

Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Analýza marketingového prostředí a konkurence firmy PROF – SVAR s.r.o.

Marketing Situation Analysis and Competition of PROF – SVAR Company Ltd.

Číslo diplomové práce: DP – PE – KMG – 2008 - 14

IVANA CHRAMOSTOVÁ

Vedoucí práce: PhDr. Ing. Jaroslava Dědková, Ph.D., Katedra marketingu

Konzultant: Ing. Petr Chramosta, zaměstnanec firmy PROF – SVAR s.r.o.

Počet stran: 66

Počet příloh: 3

Datum odevzdání: 07. 05. 2008

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL, v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat náhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím ročníkového projektu a konzultantem.

Datum:

Podpis:

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala mé vedoucí PhDr. Ing. Jaroslavě Dědkové, Ph.D., za odborné vedení a mnoho užitečných rad, které mi byly velkou pomocí při tvorbě diplomové práce.

Zvláštní poděkování patří i mému konzultantovi Ing. Petru Chramostovi za trpělivost a čas, který mi věnoval, a za poskytnutí důležitých informací a materiálů ohledně dané problematiky.

Resumé

Cílem diplomové práce s názvem Analýza marketingového prostředí a konkurence firmy PROF – SVAR s.r.o. je popsat a zhodnotit situaci firmy PROF – SVAR s.r.o. na trhu s tažnými zařízeními a její postavení v konkurenčním prostředí.

Diplomová práce je rozdělena do několika kapitol. Úvodní kapitoly jsou věnovány teoretickým východiskům, které jednak charakterizují makroprostředí a mikroprostředí podniku s následnou analýzou SWOT, dále pak analýzu konkurence. Další kapitoly uvádějí potřebné informace o firmě PROF – SVAR s.r.o. a popisují makroprostředí a mikroprostředí jmenované firmy. Na základě analýzy prostředí je vypracována SWOT analýza, která poukazuje na slabé a silné stránky a příležitosti a hrozby firmy. Poslední kapitola je zaměřena na konkurenční prostředí na trhu s tažnými zařízeními, na popis a srovnání jednotlivých konkurentů a následně na postavení firmy PROF – SVAR s.r.o. na trhu. V závěru diplomové práce jsou, na základě dosažených informací, uvedena doporučení pro zlepšení postavení firmy PROF – SVAR s.r.o. na trhu s tažnými zařízeními.

Summary

The goals of the Graduation thesis: Marketing situation and the competition of the company PROF – SVAR Ltd., are to describe and evaluate the situation of company PROF – SVAR Ltd. on the towing bracket market.

The Graduation thesis is divided into a few chapters. Introductory chapters contain the theoretical section which tells about macro and micro situation of a company, SWOT analysis and analysis of competition. Next part of Graduation thesis introduces the company PROF – SVAR Ltd. and describes macro and micro situation of the company. Based on these information the SWOT analysis mentions strengths, weaknesses, opportunities and treasures of the company. The last chapter considers a competition situation on the towing bracket market. It describes the situation and tries to compare PROF – SVAR Ltd. with particular competitors. The conclusion of the Graduation thesis contains some recommendation or advice for better position of PROF – SVAR Ltd. on the towing bracket market.

Klíčová slova

Analýza SWOT

Konkurence

Marketingové prostředí

Makroprostředí

Mikroprostředí

Keywords

SWOT analysis

Competition

Marketing situation

Macro situation

Micro situation

Obsah

Prohlášení	4
Poděkování	5
Resumé	6
Klíčová slova	7
Obsah	8
1. Úvod	11
2. Literární rešerše k analýze marketingového prostředí	13
2. 1. Makroprostředí	13
2. 1. 1. Ekonomické prostředí	13
2. 1. 2. Politické a právní prostředí	14
2. 1. 3. Kulturní prostředí	14
2. 1. 4. Přírodní prostředí	15
2. 1. 5. Technologické prostředí	15
2. 1. 6. Demografické prostředí	16
2. 2. Mikroprostředí	17
2. 2. 1. Vnitřní mikroprostředí podniku	17
2. 2. 2. Vnější mikroprostředí podniku	18
2. 3. Analýza SWOT	20
2. 4. Analýza konkurence	23
3. Charakteristika firmy PROF – SVAR s.r.o.	29
3. 1. Základní informace o firmě	29
3. 2. Historie firmy	29
3. 3. Předmět podnikání	30
3. 4. Politika společnosti	32
3. 5. Dlouhodobé cíle společnosti	33
4. Analýza marketingového prostředí	35
4. 1. Makroprostředí	35
4. 1. 1. Ekonomické prostředí	35
4. 1. 2. Politické a právní prostředí	38
4. 1. 3. Kulturní prostředí	41
4. 1. 4. Přírodní prostředí	41

4. 1. 5. Technologické prostředí	43
4. 1. 6. Demografické prostředí	45
4. 2. Mikroprostředí	47
4. 2. 1. Firemní prostředí	47
4. 2. 2. Dodavatelé	49
Zodpovědnost a pravomoc	49
Výběr dodavatelů výrobního materiálu	50
4. 2. 3. Poskytovatelé služeb	52
4. 2. 4. Charakter cílového trhu	54
4. 2. 5. Konkurence	55
4. 2. 6. Veřejnost	56
Finanční veřejnost	56
4. 3. Analýza SWOT	57
4. 3. 1. Silné stránky firmy PROF – SVAR s.r.o.	57
4. 3. 2. Slabé stránky firmy PROF – SVAR s.r.o.	58
4. 3. 3. Příležitosti firmy PROF – SVAR s.r.o.	59
4. 3. 4. Hrozby firmy PROF – SVAR s.r.o.	60
5. Konkurenční prostředí	62
5. 1. VOKOV s. r. o.	62
5. 2. SVC Náchod s. r. o.	65
5. 3. Hook CZ s. r. o.	67
5. 4. Srovnávací kritéria firmy PROF – SVAR s.r.o.	69
6. Porovnání jednotlivých firem a návrhy pro další rozvoj	71
7. Závěr	76
Seznam použité literatury	78
Seznam tabulek	79
Seznam příloh	79

Seznam zkratk a symbolů

aj. – a jiné

a. s. – akciová společnost

BOZP – bezpečnost a ochrana zdraví při práci

ČR – Česká republika

EMS – Systém environmentalního managementu

EU – Evropská Unie

HDP – hrubý domácí produkt

ISM – Integrovaný Systém Managementu

JIT – Just In Time

MSP – malé a střední podnikání

NCHLP – nebezpečné chemické látky a prostředky

NUTS – statistické jednotky jednotlivých regionů

OEM – originální vybavení výrobce

OŘJ – oddělení řízení jakosti

s. r. o. – společnost s ručením omezeným

SWOT – Analýza silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb

tzv. – tak zvaný

www – World Wide Web

1. Úvod

Jako téma diplomové práce jsem si zvolila Analýzu marketingového prostředí a konkurence firmy PROF – SVAR s.r.o. Jedná se o obchodní společnost, která se zabývá vývojem, výrobou a distribucí tažního zařízení pro osobní automobily. Firmu PROF – SVAR s.r.o. jsem si vybrala proto, že jsem již dříve měla možnost externí spolupráce v podniku a zároveň jsem zde strávila měsíc řízené praxe na oddělení řízení jakosti. Díky tomu jsem se blíže seznámila s prostředím firmy a doufám, že dané zkušenosti využiji i v diplomové práci.

Úvodem diplomové práce jsem se zaměřila na teoretickou část, která jen stručně pomůže seznámit s daným tématem. Mnohem větší důraz je kladen na další kapitoly. Základem je popis podniku, který vyzdvihuje všechny důležité charakteristiky firmy PROF – SVAR s.r.o. Jednak uvádí všeobecně dostupné informace o firmě, dále ale i konkrétní dlouhodobé cíle či politiku společnosti.

Charakteristiku podniku dále rozvíjí situační analýza firmy, která se zaměřuje nejprve na makroekonomickou situaci v České republice a její vliv na rozvoj podniku, případné nové možnosti v podnikání a naopak i nebezpečí, která mohou vzniknout při negativním vývoji ekonomiky státu. Jsou zde vyzdvíženy a analyzovány jednotlivé makroekonomické ukazatele. Dále je zde nastíněn profil rozvoje průmyslového trhu v České republice za poslední tři roky.

Pro úplné dokreslení situace podniku je nutné analyzovat i vnitřní prostředí a vztahy uvnitř podniku. Jedná se o organizační strukturu a jednotlivé delegování zodpovědnosti, o vztahy s dodavateli, jejich výběr či kontrolu, o poskytování a využívání outsourcingových služeb či o vztahy s veřejností a následnou marketingovou komunikaci.

To vše vyústí ve shrnutí jednotlivých silných stránek a příležitostí společnosti PROF – SVAR s.r.o., které mohou být zdrojem pro další rozvoj a zlepšení postavení podniku, mohou vést ke zvýšení zisků či expanzi společnosti. Na druhou stranu celková analýza vede i ke zjištění negativních stránek a hrozeb společnosti, z kterých by se firma měla poučit, pokusit se je minimalizovat a nebo, pokud je to možné, úplně odstranit.

Poslední část doplňuje předchozí analýzu a zabývá se postavením firmy v konkurenčním prostředí. Jedná se o srovnání firmy PROF – SVAR s.r.o. se třemi nejbližšími konkurenty. Pomocí sběru sekundárních dat a po písemné komunikaci s jednotlivými podniky dojde k porovnání firem v podle mého nejdůležitějších vybraných kritériích. Díky tomu dojde k vyhodnocení postavení firmy PROF – SVAR s.r.o. na trhu s tažnými zařízeními a ke konkrétním návrhům pro zlepšení konkurenčního postavení firmy.

Závěr je zaměřen na souhrn zjištěných informací jak z analýzy SWOT, tak i z analýzy konkurenčního prostředí. Cílem je pak přehled jednotlivých doporučení pro firmu PROF – SVAR s.r.o.

2. Literární rešerše k analýze marketingového prostředí

Cílem první části diplomové práce jsou teoretická východiska k danému tématu. Zjištěné informace pak využiji v další části k samotné analýze marketingového prostředí a konkurence firmy PROF – SVAR s.r.o. Jednak se zaměřím na analýzu SWOT, která vychází z makroprostředí a mikroprostředí podniku, druhá část pak bude popisem analýzy konkurence podniku.

2. 1. Makroprostředí

Nejprve bych stručně charakterizovala makroprostředí podniku, ve kterém se firma pohybuje a působí. Společnost je ovlivňována hned několika faktory, které se formují dle daného státu či regionu, kde firma sídlí.

Různé literární prameny uvádí odlišné dělení makroprostředí. Například v knize Philip Kotler Marketing, která je orientována spíše na spotřebitelský trh, se makroprostředí dělí na demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní. V knize Pavel Strnad Průmyslový marketing, která bere v potaz pouze trh průmyslových podniků, se pak do rozdělení neuvádí demografické prostředí, ale pouze ekonomické, politické a právní, kulturní, přírodní a technologické prostředí. Pro úplnost jsou níže uvedeny všechny druhy makroprostředí, včetně demografického.

2. 1. 1. Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí je posuzováno pomocí hlavních makroekonomických ukazatelů státu. Makroekonomické ukazatele nám pomáhají doložit hospodářskou situaci. Zda je daná ekonomika v recesi či jestli naopak dochází k růstu a zlepšování ekonomické pozice státu na zahraničních trzích, ke zmenšení vnitřní nebo vnější nerovnováhy atd.

Mezi hlavní makroekonomické ukazatele jsou řazeny:

- Růst DPH
- Míra nezaměstnanosti
- Cenová stabilita
- Inflace
- Úroková míra
- Měnové kurzy aj.

2. 1. 2. Politické a právní prostředí

Politické a právní prostředí v sobě zahrnuje orgány státní zprávy, zákony a vyhlášky, celní poplatky, subvence do odvětví, nátlakové skupiny a další okolnosti, které ovlivňují podnikatelské aktivity.

Pomocí legislativy je pak omezováno podnikání, kdy stát určitou regulací na volném trhu napomáhá ke správnému fungování ekonomického systému. Díky omezující legislativě se posiluje konkurence a zlepšují se podmínky na trhu výrobků a služeb.

Velmi důležitý pro podnik je i výběr právní formy podnikání a skutečnost, zda je firma malý, střední nebo velký podnik. Pro každý druh podnikání totiž platí jiné právní úpravy, které přinášejí podniku různé povinnosti, výhody a nevýhody. [2]

2. 1. 3. Kulturní prostředí

Kulturní prostředí je spojeno s různými zvyky, tradicemi nebo předsudky. Tyto zaběhlé zvyky mohou ovlivňovat každé lidské rozhodování, preference či vnímání.

V organizaci se proto mohou vytvářet tzv. subkultury, kdy dochází vedoucími pracovníky k předávání názorů nové generaci zaměstnanců firmy. [8]

2. 1. 4. Přírodní prostředí

Mezi přírodní prostředí jsou řazeny nejen přírodní podmínky, které se přímo určitým způsobem dotýkají podniku, ale i lokalizaci firmy, kde je podnikání ovlivňováno geografickou polohou podniku. [8]

Přírodnímu prostředí je věnována stále větší pozornost hlavně co se týče surovinových zdrojů a znečišťování životního prostředí.

Problém surovinových zdrojů se již netýká pouze neobnovitelných zdrojů (ropa, uhlí...), ale dnes i obnovitelných zdrojů (lesy, potraviny), kterých by se mělo používat s rozvahou. Neopomenutelným problémem se pak stává i znečištěné ovzduší a nedostatek vody v některých oblastech. [2]

Dalším trendem dnešní doby je pak stále se zvětšující znečištění, kdy průmyslová výroba zhoršuje kvalitu životního prostředí díky jadernému odpadu, chemickému znečištění půdy nebo například díky nerecyklovatelným odpadům.

Proto se mnohé firmy snaží o ochranu životního prostředí. Jednak jsou nuceny splňovat dané normy a dále díky pozitivnímu přístupu k ochraně životního prostředí zlepšují i image firmy.

Lokalizace firmy ovlivňuje podnik například v různých logistických možnostech. Poukazuje na dopravní systém (dopravní infrastrukturu), míru rozvoje daného regionu, míru nezaměstnanosti v lokalitě, možnost začlenit JIT systém u blízkých dodavatelů.

2. 1. 5. Technologické prostředí

V dnešní době se stalo technologické prostředí nejdůležitějším faktorem ovlivňujícím náš život. Zároveň je to velmi rychle měnící se prostředí, kde věci, používané před sto lety, jsou dnes zcela nepraktické a neefektivní.

Nové technologie přinášejí další příležitosti a otvírají nové trhy. Proto je důležité neustálé sledování a analýza nových technologií. Pokud bude firma zanedbávat tuto analýzu a nebude

podporovat výzkum nových výrobků a služeb, sama si uzavře cestu k novým výrobním příležitostem a tím i k vyšším ziskům.

Firma musí neustále sledovat charakter, vývoj a změny v odvětví, monitorovat starou i nově přichozí konkurenci a na základě toho pozměňovat staré nákupní plány a harmonogramy. [2]

V technologickém prostředí jsou možné dva druhy změn:

- Spontánní
Změny vyvolané technickými objevy nebo vývojem nového materiálu.
- Vyvolané (spekulativní)
Náhrada starých výrobků za nové z důvodu zvýšení objemu odbytu. [8]

Díky rychlému technologickému vývoji roste zájem i o bezpečnost. Proto začínají vznikat instituce a jiné komise, které zkoumají bezpečnost nových výrobků a stanovují různé bezpečnostní standardy.

2. 1. 6. Demografické prostředí

U demografického prostředí se firma zaměřuje zejména na lidi, kteří vytvářejí trh. Zájem podniku se soustřeďuje na velikost a tempo růstu populace v různých regionech, městech a zemích, na věkovou a národnostní strukturu obyvatelstva, na jeho postoje a chování nebo například na očekávané rozvojové trendy.

Některá odvětví demografického prostředí

- Růst populace
- Populační věkový mix - 6 základních skupin: předškolní věk, školní věk, mladí dospělí ve věku 25 až 40 let, střední věk od 40 do 65 let a starší dospělí nad 60 let.
- Etnické trhy
- Vzdělanostní skupiny – 5 skupin: nigramotní, se základním vzděláním, se středoškolským vzděláním, s vysokoškolským vzděláním a s postgraduálním vzděláním.

- Typy domácností
- Geografické přesuny populace

Přesun od hromadných trhů k mikrotentům [2]

2. 2. Mikroprostředí

Dobré podmínky pro úspěšné fungování firmy jsou dány nejen příznivými vlivy makroprostředí, ale zároveň je velmi důležitá interakce ostatních faktorů, které tvoří tzv. mikroprostředí firmy. Mezi vnitřní faktory, které bezprostředně ovlivňují možnosti firmy uspokojit potřeby a přání zákazníka, je řazeno firemní prostředí, dodavatelé, poskytovatelé služeb, charakter cílového trhu, což se souhrnně označuje jako vnitřní mikroprostředí podniku. Ve vnějšího mikroprostředí podniku se uvádí konkurence a veřejnost.

2. 2. 1. Vnitřní mikroprostředí podniku

Základem vnitřního mikroprostředí podniku je firemní prostředí, dodavatelé, poskytovatelé služeb a charakter cílového trhu.

A. Firemní prostředí

Vnitropodnikové prostředí je složeno z několika oddělení, která jsou vzájemně propojena. Především je to vrcholový management, který stanovuje globální cíle, strategii a politiku firmy. Dále je to například finanční oddělení poskytující zdroje pro realizaci marketingového plánu, oddělení výzkumu a vývoje, nákupní oddělení zajišťující suroviny a subdodávky, výrobní oddělení pro výrobu v požadovaném množství a kvalitě, účetní oddělení, marketingové oddělení, které analyzuje, do jaké míry jsou plněny marketingové cíle aj. [2]

B. Dodavatelé

Jako dodavatelé se uvádějí jak jednotlivé obchodní firmy, tak i jednotlivci, kteří poskytují určité vstupní zdroje pro daný podnik.

Výběr dodavatelů může ovlivnit několik faktorů:

- Pokrytí trhu
- Dostupnost
- Renomé značky
- Servis

C. Poskytovatelé služeb

Jedná se o různé outsourcingové firmy, které pomáhají podniku při realizaci obchodních operací. Jsou to jakési obchodní mezičlánky, které například zajišťují fyzickou distribuci zboží – doprava a skladování, dále mezičlánky poskytující různé finanční služby firmě – banky, úvěrové společnosti, pojišťovny a další společnosti nebo to mohou být tzv. marketingové zprostředkovatelé, kteří zajišťují propagaci či prodej výrobků a služeb.

Poskytovatelé služeb jsou pak jen dalším článkem systému, který vede k jedinému cíli, a to uspokojení potřeb a přání zákazníka. [2]

D. Charakter cílového trhu

Cílový trh se dělí do pěti základních typů, které je nutno jednotlivě analyzovat.

Jednak je to spotřebitelský trh skládající se z jednotlivců a domácností. Dále průmyslový trh, který poskytuje zboží a služby pro další výrobní proces. Následuje trh mezičlánků, kde probíhá nákup zboží a služeb za účelem dalšího prodeje. Čtvrtým typem jsou státní zakázky a poslední možností jsou mezinárodní trhy, které obsahují všechny dříve zmíněné trhy v zahraničí. [2]

2. 2. 2. Vnější mikroprostředí podniku

Druhou částí mikroprostředí je vnější mikroprostředí podniku, které je rozděleno na dvě složky. Jedná se o konkurenci a veřejnost. Vnější mikroprostředí se vyznačuje oproti vnitřnímu mikroprostředí tím, že firma nemůže naplno ovlivnit vývoj ani jedné z obou výše uvedených složek.

A. Konkurence

Prvním faktorem vnějšího mikroprostředí podniku je konkurence. Aby byla firma úspěšná, potřebuje nejen uspokojit potřeby zákazníků cílové skupiny, ale musí se snažit tyto přání a potřeby spotřebitele uspokojit lépe než konkurence.

K dosažení toho potřebuje získat co nejpodrobnější informace o konkurenci. Nejprve musí zjistit hlavní konkurenty a následně se pokusit analyzovat jejich strategii, cíle, přednosti a slabiny a jiné důležité informace.

Dělení konkurence:

- Dokonalá konkurence
- Nedokonalá konkurence
 - Monopolistická konkurence
 - Oligopol
 - Monopol [2]

B. Veřejnost

Veřejnost je skupina, která má schopnost jednak ovlivňovat aktivity firmy a zároveň může zasahovat do schopností firmy dosáhnout svých cílů. Proto se firma snaží o budování dobrých vztahů se společnostmi, které pomáhají vytvářet pozitivní image firmy a zároveň snižují následky případné nepříznivé události nebo pomluv směřujících směrem k poškození dobrého jména podniku.

Druhy skupin veřejnosti:

- Finanční veřejnost – finanční instituce (banky, investiční společnosti) umožňující podniku získávat finanční prostředky.
- Sdělovací prostředky – zpravodajství, dokumentaristika, publicistika
- Vládní instituce – vytvářející právní prostředí
- Občanská veřejnost – vztah širší veřejnosti k firmě, jejím výrobkům a činnostem
- Další: Občanské iniciativy, místní samospráva a občané nebo zaměstnanci firmy [2]

2. 3. Analýza SWOT

SWOT analýza je jedním ze základních nástrojů, které pomáhají identifikovat a následně vyhodnotit slabé a silné stránky uvnitř podniku a příležitosti a hrozby působící na podnik z vnějšího prostředí.

Název metody byl vytvořen pomocí počátečních písmen čtyř anglických slov:

- Strengths – silné stránky podniku
- Weaknesses – slabé stránky podniku
- Opportunities – příležitosti
- Threats – hrozby

Analýza silných a slabých stránek

Každá pracovní jednotka musí pravidelně vyhodnocovat silné stránky podniku, u kterých se snaží maximalizovat jejich vliv, a slabé stránky podniku, kde naopak usiluje o minimalizaci vlivu na firmu.

„Vrcholový management nebo externí poradci, kteří vyhodnocují faktory ovlivňující marketingové, finanční, výrobní a organizační schopnosti, posuzují každý faktor z hlediska intenzity jeho vlivu (výkonnosti) a z hlediska jeho důležitosti.“¹

Mezi faktory ovlivňující marketingové schopnosti je řazeno např. renomé firmy, tržní podíl, spokojenost a věrnost zákazníků, jakost produktu a služeb, výrobní náklady atd. Faktory ovlivňující finance jsou pak dostupnost kapitálu, cash flow a finanční stabilita. Mezi faktory působící na výrobu jsou řazeny stroje a zařízení, ekonomika výroby, kapacita nebo obětavost pracovníků a do faktorů působících na organizaci podniku jsou řazeny schopnosti vedení, věrnost zaměstnanců, pružnost nebo předvídavost. [1]

¹ Kotler, P.: Marketing management, Grada Publishing, Praha 2001, ISBN 80-7169-600-5, str. 85

Příklad silných stránek:

- Patenty
- Kvalitní přístup k informačním zdrojům
- Nové inovativní produkty a služby
- Umístění podniku
- Jedinečné know-how
- Kvalitní procesy a postupy
- Nové technologie
- Silná značka a reputace [11]

Příklad slabých stránek:

- Špatná marketingová strategie
- Nediferenciované produkty a služby
- Umístění podnikání
- Lepší přístup konkurence k distribučním kanálům
- Špatná kvalita produktů a služeb
- Vysoké náklady a nízká produktivita [11]

Analýza příležitostí a hrozeb

Firma musí sledovat rozhodující síly makroprostředí (ekonomické, technologické, politické, legislativní, sociální a kulturní), které ovlivňují zisky z jejího podnikání. Obchodní jednotka potřebuje rovněž vytvořit marketingový zpravodajský systém pro sledování a vyhodnocování důležitých vývojových trendů.

Hlavním důvodem sledování vývojových trendů je identifikace příležitostí a hrozeb.[1]

- „Marketingovou příležitostí je oblast zákaznických potřeb, jejichž uspokojováním může firma profitovat.“²

² Kotler, P.: Marketing management, Grada Publishing, Praha 2001, ISBN 80-7169-600-5,
str. 84

Marketingové příležitosti mohou být hodnoceny z hlediska jejich přitažlivosti a pravděpodobnosti úspěchu. Míra úspěchu je pak závislá na faktorech jako jsou obchodní síla, která se snaží odpovídat klíčovým požadavkům trhu nebo také na větší či menší konkurenční síle. [1]

Příležitostmi mohou být:

- Rozvoj a využití nových trhů
 - Strategická aliance, fúze, point venture, strategické partnerství...
 - Oslovení nových zákaznických segmentů
 - Nové mezinárodní obchody
 - Odstranění mezinárodních bariér
 - Outsourcing některých podnikových procesů [11]
- „Hrozba prostředí je výzva vzniklá na základě nepříznivého vývoje trendu ve vnějším prostředí, která by mohla v případě absence účelných marketingových aktivit vést k ohrožení prodeje nebo zisku.“³

Hrozbami mohou být:

- Nová konkurence na trhu
- Cenová válka
- Stávající konkurent přichází na trh s inovačním řešením, produktem nebo službou
- Regulace trhu
- Zvýšení tržních bariér
- Zavedení zdanění na produkty nebo služby podniku [11]

³ Kotler, P.: Marketing management, Grada Publishing, Praha 2001, ISBN 80-7169-600-5, str. 84

2. 4. Analýza konkurence

Pro úspěšnou budoucnost firmy je nezbytné analyzovat konkurenci v odvětví, která díky své síle může hrozit i samotnou existenci podniku. Proto je nutné analyzovat konkurenční prostředí a postavení dané firmy v něm.

Firma nejprve musí konkurenci identifikovat a určit strategie a posléze cíle jednotlivých konkurentů. Dále dochází k výčtu slabých a silných stránek konkurence, který firmě pomůže definovat postavení podniku v konkurenčním prostředí. Následně se firma pokusí odhadnout reakce konkurenta a určit vlastní strategii v konkurenčním boji.

1. Identifikace konkurenta

Podle knihy Philipa Kotlera Marketing Management je možné rozlišit **čtyři druhy úrovně konkurence**. Jedná se o konkurenci značek, odvětvovou konkurenci, konkurenci formy a konkurenci rodu.

- Konkurence značek

Hlavními konkurenty pro firmu jsou podniky, které nabízejí podobné výrobky či služby ve srovnatelné cenové relaci. Nebo-li vyhledávají zákazníky s podobnými příjmy a preferencemi.

- Odvětvová konkurence

V tomto případě firma považuje za své konkurenty veškeré podniky, které v daném odvětví působí a nabízejí obdobný sortiment výrobků bez ohledu na cenovou skupinu zákazníků.

- Konkurence formy

Konkurence formy je rozšířenou verzí odvětvové konkurence, kde firma považuje za konkurenty jak výrobce s obdobnými produkty, tak i všechny výrobce nabízející shodnou službu.

- Konkurence rodu

Konkurencí firmy je v tomto případě kterákoli firma, která zápasí o peníze cílového zákazníka. A to bez ohledu na to, z kterého odvětví potenciální firma pochází. [1]

Odvětvové pojetí konkurence

Pro tuto diplomovou práci je důležitá zejména odvětvová konkurence, proto se další analýza bude zabývat právě tímto druhem konkurence. Jedná se o podniky v daném odvětví, jejichž produkce může být substituována konkurenčním výrobkem. Čím více se výrobky blíží dokonalým substitutům, tím se stává poptávka elastičtější. V dané situaci při malém nárůstu ceny výrobku zákazník přechází ke konkurenci a naopak i malý pokles ceny produktu způsobí zvýšení poptávky po výrobcích firmy. Proto se společnosti snaží o diferenciaci a tím získání určité konkurenční výhody nad ostatními podniky.

Odvětví se může vymezovat počtem prodejců a stupněm diferenciaci, bariérami vstupu do odvětví, nákladovou strukturou nebo stupněm globalizace.

A. Počet prodejců a stupeň diferenciaci

Na straně nabídky v odvětví může být buďto jeden výrobce nebo více prodávajících, což následně ovlivňuje, zda je výroba více či méně diferencovaná. Podle počtu prodávajících se na straně nabídky mohou objevit čtyři typy odvětví: Monopol, oligopol, monopolistická konkurence nebo dokonalá konkurence.

Monopol

Na straně nabídky se nachází pouze jedna firma. Vzhledem k tomu, že firma nemá v odvětví žádnou konkurenci, může si libovolně stanovovat cenu výrobků a minimální rozsah služeb, neboť zákazníci nemají žádnou volbu substitutů. Ceny mohou být regulovány pouze ze strany státu, který může určit cenový strop. Zároveň v odvětví existují bariéry vstupu. Pokud by monopol ucítil hrozbu ze strany konkurence, pravděpodobně by zvýšil investice do technologií nebo služeb nebo by snížil cenu produktu a tím si udržel výsadní postavení v odvětví.

Oligopol

V oligopolní struktuře se v odvětví nachází dvě až pět firem. Buďto je zde jedna dominantní firma a zbývající firmy tvoří tzv. konkurenční lem nebo jsou si firmy navzájem rovnocenné. Pokud jsou si firmy rovnocenné, dochází k ryzí oligopolii nebo diferencované oligopolii. Při ryzí oligopolii je produkce firem téměř srovnatelná a jednotlivé firmy se snaží získat

konkurenční výhodu pomocí kvalitnějších služeb a nižší cenovou hladinou produkce. Při diferencované oligopolii firmy nabízejí částečně rozdílné výrobky. Konkurenční výhoda je pak například v podobě vyšší jakosti či specifických služeb zákazníkovi.

Monopolistická konkurence

Odvětví je složeno z mnoha malých podniků, které se zaměřují pouze na malou skupinu zákazníků. Firmy povětšinou nemají možnost výrazně zvyšovat cenu produkce, která je lehce nahraditelná konkurenčním výrobkem. Zároveň téměř neexistují bariéry vstupu do odvětví. Začínající firma potřebuje hlavně počáteční kapitál a výraznou marketingovou komunikaci.

Dokonalá konkurence

Dokonalá konkurence víceméně neexistuje v reálném světě. Odvětví se skládá z mnoha malých firem, které produkují téměř totožný výrobek. Vzhledem k vysoké možnosti substituce výrobků jsou firmy pouze cenovými příjemci, kdy cena produktu bude u všech výrobců stejná. Pokud by jedna firma zdražila svůj produkt, zákazníci by okamžitě začali kupovat výrobek u jiné firmy. [1]

B. Bariéry vstupu do odvětví

V dokonalé konkurenci, a tudíž v nereálném světě, bariéry neexistují. Díky tomu dochází k vyčišťování trhu, nebo-li k úplnému pokrytí poptávky. V běžném světě se však vyskytuje hned několik bariér, které znemožňují vstup nových firem do odvětví a to zejména u monopolní struktury. Může se jednat o přirozený monopol, kdy jedna firma dokáže pokrýt poptávku a každá další firma by při vstupu do odvětví díky snížené poptávce nedokázala pokrýt výrobní náklady. Dalším druhem je přírodní monopol, kdy jedna firma vlastní potřebnou surovinu a ostatní potenciální firmy nemají možnost získání této suroviny. Může nastat i situace, kdy stát udělí jedné firmě výsadní právo pro určitý výrobek, nebo-li uměle vznikne státní monopol.

Samozřejmě bariéry vstupu do odvětví se neobjevují pouze v monopolní struktuře, ale i v oligopolu a monopolistické konkurenci. Jedná se například o překážky v podobě vysoké vstupní kapitálové vybavenosti, vysokých nákladů na reklamu při vstupu do odvětví, různé patenty a licence, územní požadavky aj.

C. Nákladová struktura

Firmy musí věnovat velkou pozornost nákladům na výrobu. Cílem každé firmy je snížení nákladovosti výrobního procesu, které přinese zvýšení produktivity. Firmy v jednotlivých odvětvích se pak věnují různým druhům nákladů, neboť každé odvětví má specifickou strukturu nákladů. Například ve strojírenském průmyslu se budou náklady snižovat pomocí využití nových technologií, v textilním průmyslu se pak bude jednat o snížení celkových průměrných nákladů pomocí investic do reklamy a marketingu obecně.

D. Stupeň globalizace

Některé firmy díky své specializaci mohou mít pouze lokální význam a mohou se tudíž uplatnit jen v určité oblasti. Oproti tomu v jiném odvětví firmy mohou zasahovat celosvětově, což přináší výhody v možnosti vývozu, ale zároveň nevýhody v podobě vyšší konkurence ze zahraničí.

2. Identifikace strategií konkurence

Po identifikaci konkurence firma vybere nejbližší konkurenty, kteří se zaměřují na stejný druh zákazníků a používají obdobnou strategii. Tuto skupinu firem se snaží podnik podrobněji identifikovat.

Při vstupu do odvětví, i pokud podnik již v daném odvětví působí, musí firma vytvořit jednotlivé strategické skupiny v odvětví a to podle vlastních stanovených kritérií jako jsou kvalita, vertikální integrace, nízká cenová hladina výrobků, technologická náročnost, geografická poloha, výrobní metody aj. Skupiny se pak od sebe navzájem liší vysokou či naopak nízkou zainteresovaností v jednotlivých kritériích. Uvnitř skupin jsou naopak firmy, které preferují stejnou důležitost jednotlivých kritérií.

Nejintenzivnější konkurenční boj probíhá uvnitř jednotlivých strategických skupin, proto se firma musí zaměřit zejména na konkurenty ve vlastní skupině. Tyto konkurenti se zaměřují na stejnou cílovou skupinu zákazníků. Proto je důležité vytvořit si určitou výhodu oproti ostatním výrobcům pomocí diferenciací produktu. Udělat vlastní výrobek zajímavější a tím žádanější oproti konkurenční nabídce.

Rivalita samozřejmě existuje i mezi skupinami, kdy firmy z jiné strategické skupiny mohou například projevit snahu o zvětšení tržního podílu. Pokud jsou vstupní bariéry mezi skupinami nízké, může firma lehce přijít o své zákazníky.

Firma by se proto měla snažit získat o konkurenci co nejvíce informací, které ji pomohou v boji zákazníka s ostatními výrobci. Musí neustále sledovat podnikatelské aktivity, manažerské metody, výzkum a vývoj, řízení jakosti, marketingový mix, cenovou politiku a další aktivity konkurence. [1]

3. Určení cílů konkurence

Po stanovení dlouhodobých a krátkodobých strategií konkurentů je nutné určit cíle. Ve většině případů se předpokládá, že hlavním cílem je maximalizace zisku. Ale samozřejmě existují výjimky, kdy firma preferuje spokojenost, nebo-li stanoví si cílový zisk, kterého se snaží dosáhnout.

Může nastat situace, kdy každý konkurent sleduje jiný cíl nebo několik cílů. Je to nejen zmiňovaný zisk, ale i rentabilita, podíl na trhu, hotovost, technologické prvenství aj. Znalost jednotlivých cílů pomáhá analyzovat spokojenost konkurenta s dosaženými výsledky a díky tomu stanovit pravděpodobnost konkurenčního útoku.

Cíle konkurenčních firem lze identifikovat pomocí mnoha faktorů. Řadíme sem velikost firmy, historii, finanční situaci, postavení v odvětví aj.

4. Identifikace silných a slabých stránek konkurence

Zda konkurence vůbec může realizovat stanovené cíle a strategie, lze zjistit pomocí určení slabých a silných stránek konkurence. Jednotlivé stránky se identifikují po shromáždění potřebných informací o podnikatelských aktivitách, velikosti prodeje, dosahovaného zisku či velikosti nových investic. Získání některých informací je však velmi obtížné. Firmy si hlídají interní informace o velikosti zisku či obrátu. Některé informace lze získat ze sekundárních zdrojů, z osobní zkušenosti či z doslechu. Jinou možností je marketingový výzkum mezi zákazníky, který je ovšem mnohem více časově i finančně náročnější.

Při analýze konkurenta pomocí marketingového výzkumu je vhodné sledovat podíl na cílovém trhu, povědomí zákazníků o daném výrobcí a podíl na oblibě. [1]

5. Reakce konkurenta

Díky zjištěným cílům a identifikaci silných a slabých stránek konkurence, která nám prozradí filozofii podnikání konkurenta, může firma lépe odhadnout reakci konkurenta na různé vlastní firemní strategie.

Kategorie konkurentů dle reakce:

Laxní konkurent

Vyznačuje se pomalou a nevýraznou reakcí na pohyb konkurence. Důvodem může být domněnka, že zákazník zůstane firmě věrný nebo neschopnost rozpoznat změnu v konkurenční strategii aj.

Vybíravý konkurent

Konkurent reaguje pouze na vybrané pohyby a na jiné formy útoku nebere zřetel.

Konkurent – tygr

Oproti laxnímu konkurentovi reaguje rychle a téměř na každý podnět, který by mohl ohrozit jeho postavení v odvětví. S tímto typem se nedoporučuje bojovat, protože takováto firma je ochotná bojovat až do konce.

Scholastický konkurent

Nelze předem přesně určit, zda konkurent zareaguje na pohyby nebo zda nebude reagovat vůbec. Scholastický konkurent je vlastností převážně malých firem, které vyražejí do opatrných útoků oproti silnější konkurenci.

3. Charakteristika firmy PROF – SVAR s.r.o.

Tato kapitola je zaměřena na stručný popis podniku a jeho základní charakteristiku pomocí historie podniku, předmětu podnikání či dlouhodobých cílů společnosti.

3. 1. Základní informace o firmě

- Název podniku: PROF – SVAR s. r. o.
- Sídlo podniku: Mnichovo Hradiště, Přestavlcká 1474, okres Mladá Boleslav
- Identifikační číslo: 47 54 59 50
- Právní forma: Společnost s ručením omezeným
- Zápis do obchodního rejstříku: 30.03.1994
- Statutární orgán: Valná hromada [20]
- Počet zaměstnanců: 55

3. 2. Historie firmy

Roku 1994 byla založena firma PROF – SVAR se záměrem „vyrábět a prodávat vlastní tažní zařízení“. O dva roky později byla zřízena základna v Loukově. Následovalo uzavření rámcové kupní smlouvy se Škoda auto a zahájení výroby tažných zařízení, jako originálních příslušenství Škoda. V dalším roce pak došlo na rozšíření sortimentu na všechny současné typy automobilů Škoda.

V roce 1998 firma získala zakázku na střešní podélný nosič pro vůz Škoda octavia combi. Proto podnik přistoupil k rozšíření výrobního sortimentu a zahájil sériovou výrobu a prodej střešních podélných nosičů.

V roce 2000 byla společnost PROF – SVAR přemístěna do Mnichova Hradiště, díky čemuž rozšířila výrobní základnu podniku. O dva roky později zřídila vlastní akreditovanou zkušebnu.

V průběhu existence podniku dochází k zavedení systému jakosti ISO 9001. Později firma implementuje systém řízení dle ISO 14001:2004 (viz. příloha č.1) a ISO/TS 16949:2002 (viz. příloha č. 2). V roce 2005 pak došlo k rozšíření ISM o požadavky na zajištění BOZP dle OHSAS 18001:1999 (viz. příloha č. 3).

V roce 2006 byla založena dceřiná společnost PS PART s.r.o., která se zabývá dovozem, prodejem a montáží tažných zařízení a autodoplňků (střešní nosiče, nosiče kol a lyží, autoboxy a další automobilové doplňky od výrobců Neumann, Thule, Hakr aj.) na osobní a užitkové automobily.

“Společnost PROF SVAR s.r.o. je v současné době největším výrobcem tažných zařízení v České republice. Její dosavadní výsledky, technické a technologické podmínky výroby včetně schopností zaměstnanců, dávají firmě důvěru v dalším rozvoji a uspokojování i těch nejnáročnějších požadavků zákazníků.“⁴

3. 3. Předmět podnikání

Předmět podnikání firmy PROF – SVAR s. r. o. lze rozdělit do tří hlavních oblastí:

1. Kovovýroba
2. Obchodní činnost
3. Vývoj pro automobilový průmysl

Mezi hlavní činnosti podnikání je řazena výroba tažných zařízení pro automobilový průmysl, výroba náradí a přípravků pro vlastní potřebu a zkoušení dle rozsahu působení zkušebny, které se provádí ve spolupráci s firmou Dekra a. s.

Výrobní činnosti zahrnují pět základních výrobních procesů firmy PROF – SVAR.

Jedná se o dělení (vypalování), tváření (ohýbání), svařování, lakování a montáž. [9]

⁴Firma PROF .SVAR s.r.o.[online].[cit. 22. 3. 2008]. Dostupné z: <<http://www.profsvar.cz/cz/uvod.php>>

Kovovýroba a vývoj pro automobilový průmysl – výrobní sortiment

Společnost PROF – SVAR se zaměřuje na výrobu tažných zařízení pro osobní automobily. V této oblasti se stala nejvýznamnějším výrobcem v České republice. Firma si zakládá nejen na výrobě a prodeji tažných zařízení, ale zároveň se snaží o vývoj nových, modernějších modelů výrobku.

Výroba společnosti se zaměřuje na všechny stávající druhy vozidel firmy Škoda a. s., ale samozřejmě i na nové typy osobních automobilů.

Zatím pouze okrajově se firma věnuje vývoji a výrobě tažných zařízení pro některé typy vozů SUBARU. [11]

Obchodní činnost

Společnost PROF – SVAR je největším výrobcem tažných zařízení v České republice a zároveň je jedinou firmou v ČR, která je certifikována dle norem ISO 9001 spolu s VDA 6.1. Každodenní činností společnosti ve zvyšování kvality procesů dospěla firma také k úspěšnému absolvování certifikačního auditu dle normy TS 16949:2002. To umožnilo další rozvoj společnosti a upevnění dodavatelských pozic. Tato norma zároveň splňuje veškeré požadavky v rámci evropského trhu.

Poslední úspěšnou certifikací bylo absolvování environmentálních norem řady 14001:2002, díky níž byla společnost zařazena k firmám pečujícím o životní prostředí.

Firma PROF – SVAR zaujímá majoritní postavení na domácím trhu, kde převážný prodej výrobků je směřován do firmy Škoda a. s., která je téměř výhradním odběratelem montážní linky a originálního příslušenství. Podíl prodeje firmě Škoda a. s. se pohybuje okolo 88% z celkového prodeje, což na jedné straně přináší výhodu v podobě dlouhodobého prodeje, ale na druhé straně to může znamenat problém pro společnost v případě vlastních problémů odběratele nebo při proniknutí konkurence k zákazníkovi. [11]

3. 4. Politika společnosti

Dle příručky integrovaného systému managementu firmy z roku 2004 si firma zakládá na devíti základních pilířích politiky společnosti:

1. Prosperita

Snaha o dosažení dlouhodobé prosperity.

Snaha nepodporovat činnost, která přináší ztrátu.

Zhotovování výrobků při nákladech dovolujících tvorbu zisku.

2. Zainteresované strany (majitelé, zákazníci, pracovníci, odbory, dodavatelé...)

Pochopení a uspokojení potřeb a očekávání zainteresovaných stran.

Dodávat zákazníkům lepší výrobky a služby než konkurence.

3. Právo

Zvažovat a plnit platné právní požadavky v oblastech jakosti, životního prostředí bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

4. Systém řízení

Rozvíjet a zefektivňovat certifikaci v jednotlivých oblastech.

5. Jakost – kvalita

Dosažení nulového výskytu chyb ve všech činnostech podniku.

Analýza příčin případných závad a jejich následné odstranění.

6. Dodavatelé

Včasné zapojení dodavatelů do nových projektů.

7. Životní a pracovní prostředí

Výrobky a služby šetrné k prostředí, ve kterém firma podniká.

Efektivnější využívání vstupních materiálů a energií.

Posuzování vlivu výroby produktu na životní prostředí, BOZP nebo kvalitu již ve fázi návrhu výrobku.

Omezení dopadu možných rizik v oblastech jakosti, BOZP a životního prostředí.

Maximální výkonnost pracovníků při zajištění odpovídajících podmínek pro zdraví a bezpečnost.

Oboustranné externí informace mezi společnostmi a širokou veřejností.

8. Pracovníci

Každý pracovník zná dodavatele a zákazníka své práce a je povinen plnit svůj úkol přesně a včas.

Rozvoj osobních vztahů pracovníka ke společnosti.

Pravidelné školení a informování všech pracovníků.

9. Zlepšování

Pravidelné měření výsledků procesů a následné zlepšování zjištěných nedostatků.

Neustálé zlepšování činností, procesů a výrobků, které vede ke spokojenému zákazníkovi, menším dopadům na životní prostředí a minimalizaci rizik pracovních úrazů.

Preventivní opatření, používání nástrojů prevence.

Část finančních zdrojů využívána na zlepšování životního prostředí. [9]

3. 5. Dlouhodobé cíle společnosti

- Rozvíjet firmu s důslednou orientací na zákazníka a splnění všech jeho potřeb. K tomu vytvořit takovou obchodní síť a servis pro zákazníky, které umožní každoročně zvyšovat hodnoty prodeje
- Kvalitou, příznivou cestou a zvyšováním užitečných vlastností výrobků společnosti dosáhnout plné konkurenceschopnosti firmy s renomovanými evropskými výrobci
- Trvalým snižováním výrobních nákladů a investicemi do moderních technologií trvale zvyšovat produktivitu práce

- Soustavným tlakem na zvyšování kvality všech procesů zajistit dodávky výrobků bez vad podle metody „zerro defekt program“
- Soustavnou pozorností a uplatňováním zásad šetrnosti o stálé zlepšování životního a pracovního prostředí společnosti včetně jeho okolí
- Vytvářet takové pracovní klima, které povede k soustavné motivaci zaměstnanců na splnění cílů společnosti [10]

4. Analýza marketingového prostředí

Další kapitola diplomové práce se zabývá jednak konkrétní ekonomickou situací v České republice, která působí na podnik aniž by to podnik jako takový mohl jakkoli ovlivnit. Dále pak se zabývá situací uvnitř podniku, kdy podnik sám je zodpovědný za vzniklý stav, který má šanci pozměnit ve svůj prospěch.

4. 1. Makroprostředí

Makroprostředí, které představuje ekonomickou, legislativní, přírodní či právní situaci v České republice, je utvářeno vně podniku a podnik vývoj prostředí téměř nemá šanci ovlivnit. Přesto nesmí být makroprostředí opomíjeno, neboť ovlivňuje vývoj firmy a podnik mu musí věnovat pozornost při stanovování marketingových strategií a jiných dlouhodobých či krátkodobých cílů.

Průzkum makroprostředí tvoří část analýzy SWOT, která bude uvedena na konci 4. kapitoly.

4. 1. 1. Ekonomické prostředí

Tab. č. 1: Hlavní makroekonomické ukazatele v České republice

	2005	2006	2007
Vývoj HDP	6,40%	6,10%	6%
Míra inflace	1,90%	2,50%	3,40%
Míra nezaměstnanosti	7,90%	7,20%	6,10%
Průměrná nominální mzda	19 024 CZK	20 211 CZK	21 119 CZK
Dovoz	X	3,6%	3,60%
Vývoz	X	5,2%	5%
Průmyslová výroba	6,70%	X	6,70%

Zdroj: Vlastní zpracování

Hrubý domácí produkt

Díky stabilnímu vývoji národního hospodářství České republiky v roce 2006 i 2007 zůstala úroveň HDP na vysoké úrovni.

Roční míra růstu DPH v roce 2006 činila 6,1% a tím daleko předčila průměrnou míru růstu DPH ve státech Evropské unie a to i ve srovnání DPH na jednoho obyvatele. Česká republika tak posílila svoji mezinárodní ekonomickou pozici. Došlo ke zlepšení životní úrovně obyvatelstva, což se odrazilo i ve zvýšení spotřebitelských výdajů domácností na jednoho obyvatele. V roce 2007 došlo k velmi nepatrnému poklesu tempa růstu HDP, které se snížilo na 6%.

Vývoj vnějších ekonomických vztahů, kdy došlo ke zpomalení míry růstu vývozu nad dovozem, a vliv značného růstu výdajů na tvorbu fixního kapitálu, však vedl k výrazné změně struktury DPH a to především na poptávkové straně.

Změna výdajové struktury DPH byla patrná zejména na vztahu celkové konečné spotřeby a výdaji na tvorbu hrubého kapitálu, což vedlo k růstu akumulaci zásob nad spotřebou. Nebo-li došlo ke snížení výdajů domácností na konečnou spotřebu a ke zvýšení výdajů na hrubý kapitál. Negativní dopad na tvorbu struktury HDP byl zaznamenán i u poklesu čistého vývozu, kdy vývozy nepatrně klesly pod míru dovozu.

Ve srovnání s rokem 2005 došlo k zesílení vlivu poptávky a k oslabení nabídky, což vedlo ke zmírnění rozdílu mezi převisem agregátní nabídky nad agregátní poptávkou.

Inflace

Míra inflace v roce 2006 vzrostla o 2,5%. Byla ovlivněna především administrativně ovlivňovanými cenami, které vzrostli o více jak 7% a růstem cen potravin. Ceny služeb pak vzrostly o 3,5% a ceny zboží o 2%. Na růstu inflace se nejvíce podílel růst cen energetických surovin, kde zemní plyn zdražil o 19% a elektřina o 9%. Naopak ceny průmyslových výrobců se v roce 2006 zvýšily o pouhé 1,6% a to zejména díky deflačním tlakům vycházejícím z neustálého posilování české koruny. Protiinflačně se pak projevíly ceny u oděvů a obuvi. Míra inflace v České republice se tak po celý rok nijak neodchýlila od průměru inflace Evropské unie, který činil něco málo přes 2%.

V roce 2006 došlo k nárůstu dovozních cen a to o 0,8%, což je zlepšení oproti loňskému roku, kdy dovozní ceny dosáhly nárůstu pouhých 0,3%. Nejvíce se na nárůstu dovozních cen podílelo zdražení zemního plynu, ropy a ropných výrobků.

Vývozní ceny v roce 2006 naopak poklesly ze 1,4% v předešlém roce na 0,8% v roce 2006.

Nejnovější údaje z ledna 2008 o výši inflace pak přinášejí zprávy o negativním nárůstu míry inflace a to na 3,4%.

Vnější rovnováha české ekonomiky

V roce 2006 došlo k prohloubení vnější nerovnováhy. Deficit běžného účtu dosáhl 133, 8 mld. CZK, což je značné zhoršení oproti předešlému roku, kdy deficit běžného účtu činil 77,1 mld. CZK. Tento schodek představoval 4, 2 % nominálního produktu České republiky.

Ke zvýšení vnější nerovnováhy došlo kvůli zhoršení hned několika faktorů. Bylo to jednak ztenčení přebytku finančního účtu platební bilance o více jak 43 mld. CZK, dále zhoršení bilance výnosů nebo negativní vývoj ostatních hlavních komponent. Došlo k převýšení výdajů nad příjmy u běžných převodů a to o 7,2 mld. CZK či k oslabení bilance služeb. Výjimkou pak bylo zlepšení zahraničního obchodu. Přbytek obchodní bilance činil 44,4 mld. CZK, což představovalo zvýšení oproti předchozímu roku o 5,8 mld. CZK. Nejvíce se o převis vývozu nad dovozem zasloužil obchod se stroji a dopravními prostředky.

I v roce 2007 docházelo k trendu zvyšování vývozu nad dovozem a tím ke zlepšování obchodní bilance České republiky. V minulém roce činil dovoz 3,6%, kdežto vývoz byl o poznání vyšší a to 5,2%.

Nezaměstnanost

V roce 2006 došlo k růstu zaměstnanosti a zároveň ke zrychlení růstu nominálních mezd. Celková zaměstnanost se během roku zvýšila o 64 tisíc osob. Již druhý rok došlo k nárůstu zaměstnanosti, tentokrát o 1,3%. Nejvyšší nárůst připadl na oblast zpracovatelského průmyslu a na odvětví nemovitostí a pronájmu. Oproti tomu nejvyšší úbytek pak byl v odvětví stavebnictví.

Míra nezaměstnanosti v roce 2006 klesla na 7,2%. Minimálně míra nezaměstnanosti vzrostla pouze mezi vysokoškoláky, jejichž průměr nezaměstnanosti je ale stále velmi nízký.

S nezaměstnaností zároveň poklesla i rezerva potencionálních pracovních sil, kde se poté nacházelo 250 tisíc osob. V roce 2007 došlo k dalšímu poklesu míry nezaměstnanosti. Začátkem roku 2008 se hodnota míry nezaměstnanosti dostala na 6,1%.

Průměrná nominální mzda dosáhla v roce 2006 růstu o 6,5%. Pokud zahrneme vliv inflace, celkové reálné mzdy vzrostly o 3,9%. Růst nominálních mezd se více projevil v podnikatelské sféře, kde byl o více jak jedno procento rychlejší než v nepodnikatelské sféře. V roce 2007 docházelo k dalšímu nárůstu nominálních mezd, které se v průměru zvýšily o 7,6%. Reálné mzdy pak díky vlivu inflace vzrostly o 5%.

Měnový vývoj

Měnový vývoj byl poznamenán zejména velmi rychlým tempem růstu peněžní zásoby v ekonomice, který představoval téměř 10%. Vysoké tempo je způsobeno převážně silnou úvěrovou emisí, která je důvodem růstu domácích aktiv. Tempo růstu peněžní zásoby převýšilo tempo růstu nominálního HDP o 2%. [12]

4. 1. 2. Politické a právní prostředí

Vzhledem k počtu zaměstnanců firmy PROF – SVAR může být podnik zařazen do kategorie malých a středních podniků. Malé a střední podnikání je nezanedbatelným faktorem rozvoje ekonomiky, přispívá k vytváření nových pracovních míst a sociální integraci.

Díky výše uvedeným aspektům a díky vstupu České republiky do Evropské Unie, klade legislativa stále větší důraz na podporu právě tohoto sektoru.

Malé a střední podnikání v České republice a jeho hlavní znaky:

- Malí a střední podnikatelé představují nad 60% celkové zaměstnanosti v České republice
- Polovina zaměstnanců malého a středního podnikání se nachází v oblasti průmyslu a dopravy

- Podíl malého a středního podnikání na DPH a vývozech činí 35%
- Podíl na vyprodukované přidané hodnotě je přes 50%
- Technologické zaostávání v řadě odvětví, které je kompenzováno levnější pracovní silou
- Vysoká míra otevřenosti ekonomiky zejména díky vstupu České republiky do Evropské unie. Postupná harmonizace legislativy dle předpisů platných v Evropské unii
- Rozvoj struktury pro čerpání z evropských fondů
- Chybějící dostatečný kapitálový trh a absence inovačních projektů menších podnikatelů

V letech 2004 až 2006 bylo realizováno několik výrazných změn v oblasti legislativy pro zlepšení situace malých a středních podnikatelů:

- Postupné snížení sazby daně z příjmu právnických osob z 28% na 24%
- Snížení některých sazeb daně z příjmu fyzických osob z 15% na 12% a z 20% na 19%
- Zkrácení doby odpisování u odpisových skupin 1 až 3 u movitého majetku
- Zavedení odpočitatelné položky od základu daně ve výši 100% u nákladů vynaložených na vědu a výzkum
- Rozšíření daňově uznatelných nákladů o náklady zaměstnavatele na dopravu zaměstnanců do zaměstnání a ze zaměstnání a náklady na přechodné ubytování zaměstnanců
- Zjednodušení administrativních postupů při podnikání prostřednictvím centrálních registračních míst na živnostenských úřadech
- Snížení administrativní zátěže minimálně o 20%
- Rozšíření dat o malých a středních podnicích pro státní správu, banku a podnikatelskou samosprávu
- Realizace programu Prosperita, který zajišťuje lepší propojenost podnikatelských subjektů s vědeckými ústavy a výzkumy na vysokých školách
- Realizace programu Školící střediska, která mají dopomoci ke zlepšení a urychlení kvalifikace pracovních sil [12]

Plánované zlepšení podnikatelského prostředí v letech 2007 až 2013:

- Celkové zjednodušení daňové legislativy a snížení administrativních nákladů v oblasti administrativních registrů veřejné správy pomocí základního hospodářského registru, základního registru územní identifikace nemovitostí a jiné
- Další změny v legislativě dle směrnic EU a to zejména v oblastech ekologie, DPH a spotřebních daní u pohonných hmot
- Snížení základní sazby DPH u stavebních činností
- Zveřejnění důležitých právních předpisů v dostatečné lhůtě před nabytím účinnosti
- Snížení finančního zatížení pro podnikatele způsobem, který je přijatelný pro systém veřejných financí
- Zavedení všeobecné editační povinnosti daňových orgánů a to bezplatně nebo za minimální poplatek
- Zavedení regulace informační povinnosti podnikatele v rámci databází, které budou spravovány orgány státní správy
- Zrychlení postupů při šetření insolventnosti podnikatele
- Monitorování velkých podniků ohledně dodržování hospodářské soutěže [12]

Podpora podnikání v České republice

Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky každoročně nabízí různé programy podpory podnikání a to hned v několika oblastech. Některé vybrané programy jsou uvedeny níže:

- Podpora inovací

Podpora inovací pro období 2005 až 2008 je obsažena v koncepci inovací v oblasti průmyslu a podnikání, který navazuje na Národní inovační strategie ČR a popisuje konkrétní opatření vedoucí k inovaci infrastruktury a tím ke zlepšení inovační aktivity České republiky.

- Podpora průmyslových zón a technologických center

Při splnění podmínek dle rámcového programu pro podporu technologických center a center strategických služeb, může být poskytnuta podpora zainteresovaným podnikům. Účelem Programu je podpora hospodářského rozvoje České republiky formou podpory investičních projektů.

- Podpora výzkumu a vývoje

Díky veřejným soutěžím dochází k podpoře projektů průmyslového vývoje a výzkumu z rozpočtu Ministerstva průmyslu a obchodu.

- Rozvoj lidských zdrojů

Ministerstvem průmyslu a obchodu je například podporován program pro odborný růst pracovníků, nazvaný PROFESE.

- Podpora investování [19]

4. 1. 3. Kulturní prostředí

Kulturní vlivy jsou utvářeny po mnoho let a vznikají díky nabytým zkušenostem. Vzhledem k tomu, že firma PROF – SVAR byla založena před čtrnácti lety, nemá ještě vybudovány dané zvyky ani tradice jako jiné společnosti. Její kulturní prostředí se tudíž teprve vytváří a není možné ho blíže specifikovat.

4. 1. 4. Přírodní prostředí

Prioritní problémy Středočeského kraje v ochraně životního prostředí mají dlouhodobější charakter. Velký vliv na kvalitu ovzduší má vzrůstající intenzita silniční dopravy, která způsobuje vyšší hladinu hluku a nárůst imisí NO_x. Ovzduší ovlivňují i průmyslové zdroje, energetika a lokální zdroje znečištění. Dalším problémem je nedostatečné napojení obcí na veřejné vodovody, které patří k nejhorším v ČR. Významným problémem je získání finančních prostředků na sanace starých ekologických zátěží a také těžba nerostných surovin. [14]

Vztah firmy PROF – SVAR s.r.o. k životnímu prostředí

Společnost má zaveden a certifikován systém EMS dle ISO 14001:2004. Vztah k životnímu prostředí je tedy realizován ve dvou stupních.

- **První stupeň**

Vychází z plnění platných legislativních předpisů, které musí splňovat každý podnik. Jedná se zhruba o tyto oblasti:

Odpady:

Městský úřad v Mnichově Hradišti firmě každých pět let schvaluje seznam nebezpečných odpadů, který musí splňovat normy dané zákonem. Dále firma odevzdává seznam netříděného komunálního odpadu, který musí být schválen referátem životního prostředí. Ve firmě samotné pak bylo zavedeno třídění odpadu na sklo, papír, plasty a železný šrot.

Ovzduší:

Podle legislativy referátu životního prostředí firma uvedla do provozu střední zdroje znečištění ovzduší. Následně každoročně firma odevzdává hlášení o množství emisí z těchto středních zdrojů, pro kontrolu zda dané normy dodržuje.

Vody:

Společnost provádí úpravu odpadních vod z odmašťovárny a vede pravidelné zápisy o vypouštěných vodách.

Nebezpečné chemické látky a prostředky (NCHLP):

Firma provádí každoroční školení zaměstnanců o tom, jak zacházet s NCHLP. Pracovníci jsou například poučeni o pravidlech pro zacházení s vybranými zvláště nebezpečnými látkami.

- **Druhý stupeň**

Vychází ze zavedeného systému EMS. Jedná se o systém hodnocení všech výše uvedených činností, kdy jednotlivá pracoviště jsou hodnocena z hlediska environmentálních aspektů (zabezpečení činností na ochranu životního prostředí). Tato hodnocení slouží k naplňování opatření ke snížení případných nebezpečí pro životní prostředí, což je jedním z dlouhodobých cílů společnosti.

Přijatý systém slouží k hodnocení činností v oblasti životního prostředí a plánování prevence proti haváriím ohrožujícím životní prostředí.

Lokalizace firmy

Střední Čechy se řadí mezi nejvíce urbanizované a industrializované celky České republiky. Díky poloze okolo hlavního města disponují Střední Čechy velmi rozsáhlou silniční a železniční sítí. V kraji se nachází dálnice a rychlostní komunikace, které mají být díky plánovanému regionálnímu rozvoji rozšířeny o silniční okruh kolem Prahy. [14]

Z porovnání hospodářské výkonnosti jednotlivých regionů patří středočeský kraj spíše k podprůměrným regionům. V roce 2 005 se podílel na tvorbě HDP pouhými 10,4%. [13]

Míra nezaměstnanosti je dlouhodobě nižší oproti celorepublikovému průměru, který v roce 2006 činil 7,7%. Existují však výrazné rozdíly v nezaměstnanosti uvnitř kraje, které jsou ovlivněny blízkostí Prahy. K 31. 12. 2006 byla registrovaná míra nezaměstnanosti 5,3%. [14]

Geografická poloha firmy, vzhledem k dodavatelsko-odběratelským vztahům, je velmi výhodná. Jak dodavatelé tak odběratelé se nachází v okolí podniku. I přes tuto výhodu firma nepoužívá režim dodávek JIT, neboť není natolik lukrativním odběratelem, aby dodavatelé přistoupili na režim JIT v pro firmu přijatelných cenových relacích. Zároveň firma není ani dodavatelem v režimu JIT. Důvodem je, že výrobky jsou montovány na lince jako originální příslušenství jen na některé vozy dle přání zákazníků, které se neustále mění.

4. 1. 5. Technologické prostředí

Díky vstupu České republiky do Evropské unie dochází k neustálému zdokonalování technického prostředí, což je nedílnou podmínkou k udržení konkurenceschopnosti českých společností na světových trzích. Nutností je například neustálá inovace a implementace nových informačních technologií nebo podpora rozvoje nových technologických center.

- **Adaptace informační technologie v ČR**

Jednou ze stěžejních podmínek dobrého technologického prostředí je vybudování kvalitní informační společnosti. Proto se i Česká republika za podpory Evropské unie snaží o zlepšení dosavadních informačních technologií, což nepochybně povede ke zvýšení konkurenceschopnosti českých firem, zlepšení kvality života občanů či k nárůstu účinnosti sociální či ekonomické organizace.

Informační společnost je charakterizována využíváním digitálního zpracování, uchování a přenosu informací. Úspěšnou adaptací informační technologie pak dochází k vyšší pružnosti a rychlosti reakce na změny v pracovním prostředí.

Situace České republiky ohledně přechodu k informačním technologiím se do roku 1997 vyvíjela velmi dobře. Vysoké investice vlády do tohoto druhu technologií vytvářely jeden z nejdynamičtějších trhů těchto komodit a služeb v oblasti střední a východní Evropy. Ekonomické problémy spojené s rokem 1997 však tento růst mírně pozastavily.

Významným mezníkem informačních technologií v České republice pak byl rozvoj sítí na internetu, který byl postaven na bázi akademických sítí českých vysokých škol. V současné době je u nás provozováno nejméně 14 mezinárodních sítí, které umožňují připojení pro více než 240 poskytovatelů.

Jednou z možností, jak firmy mohou využít rozvoj informačních technologií, a zejména internetu, je elektronický obchod. Firmy mohou využít telekomunikačních sítí a internetových stránek k produkci, prodeji či distribuci svých produktů. Zároveň je zde možnost tzv. B2B, B2C nebo B2A obchodování. Obchodování B2B (Business to Business) je obchodování mezi firmami navzájem. B2C pak představuje obchod mezi firmou a cílovým zákazníkem, kterému je nabízen konečný produkt firmy. Tento druh obchodování je ovšem náročnější na provoz a hlavně na zabezpečení. Poslední druh B2A je pak zaměřen na jednání firmy s úřady pomocí internetu. [12]

- **Rozvoj technologických center a center strategických služeb v ČR**

Jedna z možností, jak Česká republika podporuje rozvoj nových technologií, je investiční podpora rozvoje technologických center a center strategických služeb. Tento Rámcový projekt nabízí dotace na podnikatelskou činnost a to až do výše 50% uznatelných nákladů (u malých a středních podniků se podpora může dostat až na 65%). Dále finančně podporuje i školení a rekvalifikaci a to do výše 60% nákladů na všeobecné vzdělání – maximálně 150 tisíc Kč na jedno pracovní místo.

Podniky mohou žádat o tuto dotaci pokud splní všechny dané podmínky k získání dotace. [12]

Vyvolané (spekulativní) technologické vlivy ve firmě PROF – SVAR s.r.o.

Firma se snaží urychlit vývoj a homologaci nových typů tažných zařízení, kdy při vývoji využívá technologie a materiály výhodné pro výrobu tažných zařízení v PROF – SVAR s.r.o.

Vývoj je zaměřen na snížení nákladovosti celého výrobního procesu. Je zde snaha zaměřit se na platformové tažné zařízení, kdy jeden druh tažného zařízení bude homologován na více typů vozidel. Dále se vývoj orientuje na nejvíce prodávané značky a modely vozů, neboť výrobky pro tento typ vozidel přinášejí nejvyšší efekt s minimálním rizikem při prodeji.

Další fáze vývoje je zaměřena na značku vozidel, která je na tuzemském trhu zastoupena malým počtem typů (např. SUBARU). Firma se snaží zajistit homologaci tažných zařízení pro všechny typy a, ve spolupráci s importérem příslušné značky, se prezentovat jako výhradní dodavatel tažného zařízení pro český trh.

Firma PROF – SVAR se zabývá nejen vývojem nových typů tažných zařízení, ale zároveň se věnuje i vylepšení stávajících modelů. Samostatný vývoj a výzkum firmy se zaměřuje zejména na povrchovou ochranu tažných zařízení, díky čemuž by se jí mohlo podařit získat nové zákazníky. Pro tento typ povrchové ochrany již byla zavedena nová linka. [11]

4. 1. 6. Demografické prostředí

K 31. 12. 2006 vzrostl počet obyvatel České republiky za uplynulý rok o 15,6 tisíc a to na 10 266,6 tisíc obyvatel. Důvodem bylo kladné saldo migrace ve výši 36,2 tis. Zároveň se oproti loňskému roku narodilo o 3,9 tisíc více dětí, takže celkový počet narozených dětí stoupl na 106,1 tisíc za rok.

Česká republika se vyznačuje vysokou hustotou osídlení, která je v průměru 130 obyv. na km². Nejvyšší hustota zalidnění je v hlavním městě, kde žije 2 387 obyv. na km². Hustota zalidnění v ostatních krajích je pak vcelku rovnoměrná – okolo 100 obyv. na km². Většina obyvatelstva, přes 70%, žije v městských sídlech, avšak od počátku 90. let dochází k suburbanizaci, což je stěhování městského obyvatelstva na venkov.

K 1. 1. 2000 došlo k novému regionální uspořádání. Česká republika byla rozdělena na 14 krajů (včetně území hlavního města Prahy) a 77 okresů, které ovšem byly zrušeny k 31. 12. 2002. Dochází k neustálému nárůstu počtu obcí, který se v roce 2003 zastavil na čísle 6 249. [12]

Diferenciace regionů

Díky poloze jednotlivých sídel, různou aktivitou a dostupností oblastí postupně začalo docházet k rozdílnosti hospodářské výkonnosti jednotlivých regionů. Postupně se zvyšují a upevňují role jednotlivých velkých center, což je umocněno rozvojem potřebné infrastruktury napojující regiony ČR na západoevropské systémy.

Z porovnání hospodářské výkonnosti jednotlivých regionů jednoznačně nejlépe vychází hlavní město Praha, které se podílí na tvorbě DPH 24,3%.

Se 122 % průměru HDP na obyvatele zemí EU představuje Praha unikátní region, a to nejen v porovnání s ostatními českými regiony soudržnosti, ale i v porovnání s jakýmkoliv jiným regionem NUTS II v jakékoliv jiné kandidátské zemi. Výše pražského HDP na obyvatele je dokonce výrazně vyšší než hodnota drtivé většiny regionů v nynější EU, resp. je vyšší než hodnota tohoto ukazatele 13 z 15 členských zemí EU. [12]

Rozdělení obyvatelstva ČR

Tab. č. 2: Rozdělení obyvatelstva ČR dle nejvyššího ukončeného vzdělání k 1. 3. 2001 (v %)

Základní	23,03%
Vyučení bez maturity	20,53%
Střední odborné bez maturity	17,43%
Úplné střední	28,35%
Vysokoškolské	8,89%
Bez vzdělání	0,44%
Nezjištěno	1,32%

Zdroj: [http://www.czso.cz/csu/2003edicniplan.nsf/t/F6002AC9D6/\\$File/411303a3.pdf](http://www.czso.cz/csu/2003edicniplan.nsf/t/F6002AC9D6/$File/411303a3.pdf)

Tabulka č. 2 demonstruje rozdělení obyvatelstva České republiky podle nejvyššího ukončeného vzdělání, což je jeden z dalších demografických ukazatelů, který může ovlivnit například nabídku pracovních sil na trhu práce, potažmo převis poptávky práce u některých skupin. Česká republika je například stále v podprůměru s EU vzhledem k počtu vysokoškolsky vzdělaného obyvatelstva.

Ekonomicky aktivní obyvatelstvo (r. 2001)

Muži (57,7%) – 2 873 522 z 4 982 071

Ženy (45,3%) – 2 379 878 z 5 247 989 [13]

4. 2. Mikroprostředí

Oproti makroprostředí se mikroprostředí utváří uvnitř podniku a společnost má do značné míry možnost situaci ovlivnit a pozměnit. Mikroprostředí tvoří druhou část analýzy SWOT, která je vyústěním dané situace uvnitř podniku.

4. 2. 1. Firemní prostředí

Dle příručky ISM je firma PROF – SVAR s.r.o. rozdělena na jednotlivá oddělení, která mají různou zodpovědnost. Organizační řád pak uvádí, která oddělení mají jaké pravomoci a kdo je za co odpovědný.

1. Ředitel

Ředitel je zároveň majitelem podniku. Jako top manažer zodpovídá za veškerou činnost společnosti.

2. Oddělení řízení jakosti

Odpovídá za provozní kontrolu kvality výroby na úrovni vstupní, mezioperační a výstupní technické kontroly. Na jakost nových produktů dohlíží pomocí metody vzorkování.

OŘJ řídí z pozice zmocněnce dle systému ISM nejen oblast kvality, ale i environmentu a bezpečnosti práce na všech úsecích.

3. Řízení projektu

Úsek odpovídá za řízení projektových týmů, které realizují vývoj nových produktů nebo navrhují projekty na zlepšení stávajících produktů a technologií. Úkoly vyplývající z projektů jsou zadávány maticově napříč všemi úseky mimo jejich běžnou agendu.

4. Ostatní oddělení, které jsou částečně podřízené OŘJ a úseku řízení projektu:

4.1. Oddělení technického úseku.

Zajišťuje technickou přípravu a obsluhu nové i stávající výroby. Rovněž zajišťuje údržbu budov. Realizuje investiční akce.

4.2. Oddělení vývoje.

Zajišťují technickou výkresovou dokumentaci pro vývojové projekty. Zároveň spolupracují s vývojovým oddělením Škoda Auto a.s.

4.3. Oddělení obchodního úseku.

Zajišťují nákup materiálu a prodej hotových výrobků. Provádí rovněž marketinkové studie trhu a vytváří prodejní strategii podniku.

4.4. Ekonomický úsek.

Provádí výrobní i vývojové kalkulace a běžné povinnosti mzdové a finanční účtárny.

4.5. Výrobní úsek.

Řídí skladové hospodářství jak ve vstupních materiálech, tak ve výstupních výrobcích. Realizuje plán výroby a všech výrobních procesů. [9]

Činnost všech těchto úseků je do značné míry metodicky řízena systémem ISM, jehož tvorbu a aktuálnost vytváří a garantuje oddělení OŘJ.

Systém ISM

ISM integruje plnění normy kvality, environmentu a bezpečnosti práce do jednoho kompaktního systému, který je tvořen čtyřmi vrstvami. Systém je prezentován tzv. pyramidou důležitosti, která řadí dokumenty vertikálně dle důležitosti.

1. Příručka ISM

Vrcholný dokument o struktuře ISM (vize společnosti, politika společnosti a popis struktury systému – mapa procesu...). Organizační a funkční schéma společnosti.

2. Organizační směrnice

Definované systémové a výrobní procesy včetně jejich vzájemných vztahů a kritérií.

3. Prováděcí instrukce

Prováděcí instrukce mají vždy vztah k prováděnému procesu a popisují rozsáhlejší činnosti v rámci tohoto procesu.

4. Řízené dokumenty

Výstupy konkrétních měření a analýz jednotlivých procesů.

Jako dokument výstupu konkrétního měření slouží např. i čtvrtletní zpráva o stavu ISM. Ze zprávy vyplývají úkoly pro všechny zaměstnance podniku. Formulování a plnění povinností je projednáváno na radě společnosti. [9]

4. 2. 2. Dodavatelé

- **Dodavatelsko – odběratelské vztahy firmy PROF – SVAR s.r.o.**

Platí zde klasické schéma dle rámcové smlouvy na období jednoho roku. Dodávky jsou plněny v množství a termínu dle dílčích potvrzených objednávek.

Hodnocení dodavatelů výrobního materiálu provádí obchodní úsek každých 6 měsíců pomocí daných formulářů. Každý půlrok je vyhodnocen plán rozvoje dodavatelů. Taktéž je provedena analýza plnění plánu rozvoje na předchozí období. Hodnocení i nový plán rozvoje je s dodavatelem projednán a potvrzen. Dodavatelé nevýrobního materiálu a služeb se hodnotí jednou za rok.

- **Výběr a hodnocení dodavatelů**

Zodpovědnost a pravomoc

Výběr nového dodavatele a jeho následné zařazení do seznamu schválených dodavatelů podléhá schválení ředitele. Příslušný vedoucí je zodpovědný za zpracování seznamu schválených dodavatelů ve smyslu ustanovení této směrnice a jeho pravidelnou aktualizaci a za zajištění dodávek surovin, materiálu a služeb pouze od schválených dodavatelů.

Zodpovědnost za výběr a hodnocení dodavatelů mají jednotlivá oddělení dle nakupovaného výrobku (např. Za nákup materiálu je zodpovědný vedoucí obchodního úseku a nákup je schválen ředitelem společnosti.)

Postup při výběru nového dodavatele

- Vzniká potřeba nového dodavatele pro nový produkt dle dokončeného projektu nebo jsou problémy se stávajícím dodavatelem, který neplní dohodnuté požadavky. Pro nový produkt je možno oslovit stávajícího dodavatele, který již jiný produkt dodává.
- Zaslání poptávky potencionálním dodavatelům.
- Přijetí kompletní nabídky na produkt od dodavatelů dle stanovených kritérií.
- Hodnocení nabídek a oslovení dodavatele s optimální nabídkou.
- Po stanovení optimálního dodavatele se projedná a vzájemně odsouhlasí přesné znění všech dokumentů (kupní smlouva, atd.) Obchodní úsek objedná zaslání referenčních vzorků.
- Oddělení řízení jakosti provede schválení referenčních vzorků.
- Uzavření smlouvy a zahájení dodávek.

Výběr dodavatelů výrobního materiálu

Výběr zajišťuje obchodní úsek. Výběr je třeba provádět minimálně ze dvou konkurenčních nabídek. Toto pravidlo se neuplatňuje v případě zcela jednoznačně monopolního postavení dodavatele, popř. byl-li dodavatel stanoven odběratelem produkce – zákazníkem, popř. dodavatele jmenuje vedoucí obchodního úseku ve spolupráci s vedením společnosti a se souhlasem ředitele společnosti, je-li to ve strategickém zájmu firmy. Výběru dodavatele předchází zpravidla poptávkové řízení s následným příjmem a vyhodnocením nabídek na požadované dodávky.

Při výběru se používá tzv. rozhodovací tabulka, kde jsou sepsána hodnocená kritéria dodavatele. Každé kritérium má stanovenou váhu důležitosti, dle které je poté bodově ohodnoceno. Čím více bodů, tím lépe pro dodavatele.

Kritéria výběru dodavatelů výrobních materiálů:

1. Úroveň systému jakosti
2. Cena
3. Dodací podmínky a velikost dodávaných dávek
4. Platební podmínky
5. Dodací lhůta

Celkové hodnocení pak vychází ze součtu jednotlivých položek. Dodavatel, který je ohodnocen největším počtem bodů v celkovém hodnocení, je vybrán jako vhodný dodavatel. Od tohoto dodavatele jsou požadovány první vzorky. Poté je dodavatel zařazen do seznamu schválených dodavatelů.

Na základě rozhodnutí vedení společnosti může být jako dodavatel vybrán i dodavatel s nižším bodovým hodnocením, jestliže toto rozhodnutí je v souladu se strategickými záměry společnosti.

Hodnocení dodavatelů výrobního materiálu

Hodnocení dodavatelů výrobního materiálu se provádí dvakrát ročně dle níže uvedených kritérií:

1. Úroveň systému jakosti
2. Kvalita dodávek, vyhodnocení stavu naplnění zápisů o vadách
3. Množstevní úplnost dodávek
4. Včasnost dodávek
5. Flexibilita dodavatele

Na základě výsledku hodnocení jsou dodavatelé zařazeni do jedné ze tří možných skupin:

1. Skupina A – způsobilí dodavatelé

Dodavatelé jsou písemnou formou informováni vedoucím nákupu o vyhovujícím hodnocení za uplynulé období.

Dodavatelé jsou zařazeni do seznamu schválených dodavatelů.

2. Skupina B – podmíněčně způsobilý dodavatelé

Dodavatelé jsou písemnou formou informováni o výsledku hodnocení. Současně jsou

vyzvání k přijetí dílčích opatření k zamezení vzniku rozhodujících nedostatků majících vliv na nezařazení do skupiny A. Za předpokladu, že nedostatky byly dodavatelem již odstraněny a realizovány v průběhu hodnoceného období, nejsou nápravná opatření požadována. Dodavatelé jsou zařazeni do seznamu schválených dodavatelů.

3. Skupina C – nezpůsobilý dodavatelé

Dodavatelé, které nelze ihned nahradit alternativním dodavatelem, jsou vyzváni k přijetí programu nápravných opatření. Současně vedoucí nákupu posoudí nutnost zahájení řízení na výběr nového dodavatele.

Do doby přijetí a realizace nápravných opatření jsou tito dodavatelé vedeni v seznamu schválených dodavatelů jako dodavatelé dočasní s platností do doby provedení nového hodnocení nebo do doby realizace předložených nápravných opatření či nalezení nového dodavatele. Pokud dodavatel nezpracuje program nápravných opatření, je trvale vyřazen ze seznamu schválených dodavatelů. Trvale rovněž může být vyřazen v případě nevyhovujícího hodnocení ve dvou po sobě následujících obdobích.

- **Firma PROF – SVAR s.r.o. v pozici dodavatele**

Firma dodává na základě rámcové smlouvy v tzv. sekvenčních dávkách. Nebo-li mezi společnostmi Škoda a.s. a firmou PROF – SVAR s.r.o. dle smlouvy existují měsíční výhledy – jaký bude předpokládaný počet požadovaných kusů výrobku. Konkrétní dodávky jsou pak realizovány na základě objednávek, které jsou firmě PROF - SVAR s.r.o. zasílány každý týden. Důvodem je, že výrobky jsou montovány ve Škoda a.s. jako originální příslušenství jen na některé vozy dle přání zákazníků.

4. 2. 3. Poskytovatelé služeb

Díky velikosti firmy PROF – SVAR s.r.o. musí společnost využívat některých služeb vně podniku. Jedná se o využívání tří druhů outsourcingových služeb:

- **Technické služby**

1. Outsourcingové služby v oblasti technologie sváření, kdy dochází ke stanovení parametrů sváření.
2. Outsourcingové služby v oblasti výroby nástrojů a přípravků

Nástrojárna Kolín

Zámečnictví Tomáš MB

- **Metrologické služby**

Metrologické služby představují pravidelnou kalibraci měřidel.

Firma PROF – SVAR s.r.o. využívá celkem čtyři dodavatele těchto služeb. Jednou z nich jsou například Krušnohorské strojírny.

- **Zkušební laboratoře**

Poslední outsourcingovou službou jsou zkušební laboratoře, které provádějí plánované nezávislé zkoušky shody výroby, které hlídají, zda byla dodržena požadovaná norma. Jedná se o kontrolu jakosti produktů dle platné technické dokumentace.

Mezi firmy poskytující zkušební laboratoře patří:

1. Materiál Horyna Liberec
2. Defektoskopie Liberec
Provádí nedestruktivní kontroly sváru.
3. Zkušební ústav Jablonec
Poskytuje kontrolu odolnosti povrchové ochrany.
4. TUV - UVMV Praha
Poskytuje únavové dynamické zkoušky.

Firma PROF – SVAR s.r.o. je zároveň i **poskytovatelem outsourcingových služeb**. V minulosti pronajímala skladovací prostory společnosti Škoda Auto. V nynější době je ve smluvním vztahu s firmou USMD s.r.o., které poskytuje zkušební zařízení na únavové dynamické zkoušky. Je nutno dodat, že na druhou stranu firma PROF – SVAR s. r. o. využívá služby firmy USMD s. r. o., kdy tato firma nabízí odborný dozor nad kvalitou prováděných zkoušek dle ISO 17025 (certifikát pro řízení zkušebních laboratoří).

4. 2. 4. Charakter cílového trhu

Vzhledem k sortimentu, který firma PROF – SVAR s.r.o. nabízí, je nutné zaměřit se v analýze cílového trhu zejména na průmyslový trh. Druhým, neméně důležitým trhem, se pak stává mezinárodní trh, který může přinést další možnosti odbytu výrobků.

Průmyslový trh v České republice

Průmyslový trh se v roce 2006 vyznačoval značným růstem produkce a to o necelých 10% oproti předešlému roku. Zároveň docházelo i k nepatrnému růstu tržeb z průmyslové činnosti. Nižší tempo růstu tržeb oproti tempu růstu produkce bylo zaviněno nízkým růstem cen průmyslových výrobců, které se zvýšily o pouhých 1,6% . Trend snižování tempa růstu cen průmyslové produkce trvá již třetím rokem a to zejména díky deflačním tlakům a posilováním koruny. Zároveň dochází k neustálému růstu cen vstupů, což má za následek snižování dodatečného zisku průmyslových podniků.

Nejlepších výsledků ve výkonnosti mezi jednotlivými odvětvími dosahuje právě strojírenství, konkrétně výroba dopravních prostředků, strojů a výroba elektrických a optických přístrojů. I přesto tempo růstu nominálních mezd v průmyslu zaostává za vývojem tržeb. Průměrná mzda v průmyslu v roce 2006 činila 19 400 CZK a meziročně vzrostla o 6%. Produktivita práce v průmyslu v přepočtu tržeb na jednoho pracovníka však vzrostla o 9,2%.

Mezinárodní trh

Vzhledem ke vstupu České republiky do Evropské unie se pro české podniky objevují nové možnosti v podobě expanze na evropské trhy. Díky otevřeným hranicím však může docházet i k opačnému jevu, kdy zahraniční firmy mohou zaplavit český trh a ohrozit domácí výrobce. Tuto možnost podporuje i fakt neustálého posilování koruny, díky kterému se zahraniční výrobky stávají levnější oproti domácím výrobkům.

4. 2. 5. Konkurence

Firma PROF – SVAR s.r.o. se potýká se dvěma druhy konkurentů. Jednak se jedná o tuzemské firmy, dále pak také o zahraniční konkurenci.

1. Hlavní přímí konkurenti firmy PROF – SVAR s.r.o. na tuzemském trhu

Mezi hlavní tuzemské konkurenty jsou řazeny výrobci Hook CZ s. r. o., SVC Náchod s.r.o., VOKOV s. r. o. a Sport Jacht s. r. o. Tyto firmy konkurují zejména výhodnější cenou svých produktů.

- Hook CZ s. r. o.

Podnik vyrábí levné varianty odnímacího tažného zařízení, které sice technicky nesplňuje požadavky OEM, ale splňuje požadavky legislativy.

- SVC Náchod s. r. o.

Také firma SVC Náchod je výrobcem levného odnímacího tažného zařízení, které taktéž nesplňuje technické, ale splňuje legislativní požadavky. Zaujímá silnou pozici především u víceznakových dealerů VW, ŠKODA, SEAT aj.

- VOKOV s. r. o.

Společnost VOKOV s. r. o. vyrábí tažné zařízení s excentrickým systémem upínání pro Octavie a spodové Fabie.

2. V oblasti **zahraniční konkurence** na domácím trhu je přímým konkurentem tažných zařízení na vozy ŠKODA zejména Brink a Westfalia.

Podrobnější informace o konkurenci a srovnání jednotlivých konkurentů budou předmětem další kapitoly.

4. 2. 6. Veřejnost

Finanční veřejnost

Komerční banky připravují i nabízejí možnost výhodného financování malých a středních podniků. Mezi existující produkty komerčních bank patří výhodně úročené úvěry a zrychlení vyřizování žádostí o úvěry. Je nutné sledovat vývoj v této oblasti, flexibilně reagovat na změny, zajistit informovanost komerčních bank o probíhajících a připravovaných programech podpory, aby banky byly připraveny nabídnout vhodný způsob překlenovacího financování v mezidobí od zahájení projektu do poskytnutí finanční pomoci. [12]

Pozitivní trendy ve vývoji nabídky investičního financování MSP ze strany bank budou podporovány formou záruk s cílem zvýšit jejich intenzitu, a to zejména pro využití zdrojů strukturálních fondů na projekty zvyšující zaměstnanost, exportní schopnost ekonomiky a realizaci inovací výrobků, technologií a služeb. Financování projektů s dynamickým růstem bude řešeno i investicemi do vlastního kapitálu podniků formou rizikového kapitálu. [12]

Sdělovací prostředky

Firma PROF – SVAR s. r. o. nevyužívá tiskový, rozhlasový ani jiný druh reklamy na tažná zařízení pro Škoda a. s. Rozhodující objem výroby je právě originálním příslušenstvím pro Škoda a.s. a pokud by firma PROF – SVAR s. r. o. dodávala tažná zařízení mimo trh originálních servisů, mohla by se stát nepříjemným konkurentem pro Škoda a.s., neboť výrobky přímo dodávané do sítě by byly podstatně levnější, očištěné od vysokých marží Škoda a. s. Na druhou stranu má firma zajištěn pravidelný odběr výrobků.

Ostatní typy tažných zařízení mimo sortiment Škoda a. s. jsou nabízeny na internetových stránkách. Vlastní webové stránky firmy PROF – SVAR s. r. o. lze nalézt ve vyhledávači stránek Seznam.cz pod heslem: výrobce tažného zařízení. Jiná reklama by nebyla rentabilní vzhledem k počtu vyráběných typů mimo Škoda a. s.

Sponzorování

Firma PROF – SVAR s. r. o. sponzoruje pouze sportovní a společenské akce místního významu, mezi které se řadí tenisové amatérské turnaje, tomboly plesů, amatérské automobilové rallye aj. Celková částka vynaložená na sponzorování se pohybuje řádově okolo 50 000,- Kč.

4. 3. Analýza SWOT

Závěrem popisu makroprostředí a mikroprostředí firmy PROF – SVAR s.r.o. je analýza SWOT. Tato analýza ukazuje jak všechny silné a slabé stránky vyplývající z mikroprostředí firmy, tak i příležitosti a hrozby, které jsou vyústěním situace vně podniku a jsou ovlivněny makroprostředím země, tedy ekonomickou situací v České republice.

4. 3. 1. Silné stránky firmy PROF – SVAR s.r.o.

1. Široké využití certifikace systémů a jakosti
2. Přesně definované procesy a postupy zajišťující kvalitu
3. Vlastní zkušebna
4. Podpora výzkumu a vývoje – snížení nákladovosti
5. Vývoj a homologace nových typů tažných zařízení
6. Vývoj platformového tažného zařízení
7. Vývoj homologovaného tažného zařízení pro firmu SUBARU
8. Znalost prostředí ve Škoda Auto a.s. všeobecně ve vztahu ke konkurenci
9. Oboustranné využití outsourcingových služeb s firmou USMD s. r. o.

K silným stránkám firmy PROF – SVAR s. r. o. se řadí především možnost dobrého využití certifikace systémů a jakosti, kde firma může nabídnout systém jakosti ISO 9001, který byl později rozšířen o systém řízení dle ISO 14001 a ISO/TS 16949 a doplněn o systém bezpečnosti a ochrany zdraví při práci dle OHSAS 18001. Díky výborné certifikaci firma PROF – SVAR s. r. o. nabízí kvalitní výrobky, které jsou vyráběny podle přesně definovaných procesů a pomocí kvalifikovaného personálu. Kvalita výroby je pak přísně hlídána moderními měřicími přístroji.

Dále je zde zajištěn i neustálý vývoj a modernizace tažných zařízení, neboť firma disponuje vlastní zkušebnou, kde dochází k vývoji nových technologií. Dochází zde k urychlování vývoje a k homologaci nových typů tažných zařízení, kdy firma využívá technologie a materiály výhodné pro výrobu tažných zařízení v PROF – SVAR s.r.o. Vývoj je zaměřen na snížení nákladovosti celého výrobního procesu. Snížení nákladovosti vychází z výroby

platformového tažného zařízení ve snaze homologovat jeden druh tažného zařízení na více typů vozidel.

Další vývojová fáze je zaměřena na značku vozidel SUBARU, která je na tuzemském trhu zastoupena malým počtem typů vozidel. Firma se snaží zajistit homologaci tažných zařízení pro všechny typy a prezentovat se jako výhradní dodavatel tažného zařízení pro český trh.

Bezesporu silnou stránkou firmy PROF – SVAR s. r. o. je smluvní vztah s firmou USMD s.r.o. Na jedné straně společnost PROF – SVAR s. r. o. poskytuje outsourcingovou službu v podobě zkušebního zařízení na únavové dynamické zkoušky. Na druhou stranu firma PROF – SVAR s. r. o. využívá služeb firmy USMD s. r. o. ve formě odborného dozoru nad kvalitou prováděných zkoušek dle ISO 17025 (certifikát pro řízení zkušebních laboratoří).

4. 3. 2. Slabé stránky firmy PROF – SVAR s.r.o.

1. Vysoké náklady a nízká produktivita výroby
2. Vysoké náklady a nízká produktivita vývoje
3. Neexistence marketingového oddělení
4. Závislost na jednom majoritním odběrateli

Jedním z hlavních problémů, se kterými se firma nyní potýká, je nízká produktivita a vysoké náklady ve výrobě. Celkově nižší produktivita průmyslových výrobců je zaviněna nižším tempem růstu tržeb oproti tempu růstu produkce, což bylo způsobeno nízkým růstem cen průmyslových výrobců (pouhých 1,6%) . Zároveň dochází k neustálému růstu cen vstupů, což má za následek zvyšování nákladovosti výrobního procesu.

Další slabina firmy pak vyplývá z nedostatečné marketingové komunikace. Firma nemá samostatné marketingové oddělení, což způsobuje nízké povědomí o firmě PROF – SVAR s.r.o. u odběratelů tažního zařízení a brání v navázání nových obchodních vztahů. S tím je spojena i další slabá stránka společnosti, neboť firma je téměř závislá na jediném odběrateli. To způsobuje i nedostatečný sortiment, který je zaměřen pouze na značku Škoda a. s.

4. 3. 3. Příležitosti firmy PROF – SVAR s.r.o.

1. Proniknutí do segmentu jiných značek ve vztahu k připravovanému novému řešení upínacího systému
2. Získání nových zakázek v souvislosti s novou technologií povrchové ochrany
3. Možnost proniknutí firmy jako dodavatele do VW (Volks Wagen)
4. Zlepšení situace malých a středních podniků v České republice
5. Plánované zlepšení podnikatelského prostředí v ČR
6. Podpora podnikání od Ministerstva průmyslu a obchodu
7. Podpora výzkumu a vývoje v ČR
8. Příznivá poloha firmy
9. Vyšší využití informačních technologií

Příležitosti firmy PROF – SVAR s.r.o. se odvíjejí zejména od možnosti vlastního výzkumu vedeného samotným podnikem. Díky novému řešení upínacího systému nebo vývoji moderní technologie povrchové úpravy získává firma vlastní know – how, které může dopomoci k vzniku nových odběratelů. Snahou firmy je co nejdříve dokončit vývoj těchto nových typů, které představují nové potenciální odběratele. Zároveň je důležité neustálé inovování starších technologií, což dopomáhá k udržení stávajících odběratelů. Proto se firma zaměřuje i na zmíněné nové technologie povrchové ochrany.

Další příležitostí pro firmu PROF – SVAR s.r.o. může být využití možnosti proniknutí do koncernu VW, jehož součástí se stala společnost Škoda Auto (největší odběratel firmy PROF – SVAR s.r.o.). Díky tomu by bylo například možné, aby firma PROF – SVAR s.r.o. využila stejných distribučních kanálů, které používá společnost Škoda Auto vzhledem k VW.

Neméně důležité je i celkové zlepšení situace malých a středních podniků v České republice a to zejména v oblasti legislativy. Dochází například ke snížení daně z příjmu právnických osob z 28% na 24%, ke zrychlení doby odpisování movitého majetku u vybraných odpisových skupin, k zavedení odpočitatelné položky ze základu daně ve výši 100% u nákladů vynaložených na vědu a výzkum, k rozšíření daňově uznatelných nákladů na dopravu zaměstnanců do zaměstnání a nákladů zaměstnanců na ubytování, ke snížení administrativní zátěže podniku.

Jako příležitost pro podnik se jeví i plánované zlepšení podnikatelského prostředí. Díky vstupu České republiky do EU dochází ke změnám v legislativě dle směrnic EU a to zejména v oblastech ekologie. Firma PROF – SVAR s.r.o. se může opřít o zavedený certifikovaný systém EMS dle ISO 14001:2004, který může představovat výhodu v konkurenčním boji.

Velkou příležitostí pro firmu se jeví i využití pestré podpory podnikání ze strany Ministerstva průmyslu a obchodu, které každoročně nabízí několik programů v různých oblastech. Firma může například využít možnosti podpory průmyslových zón a technologických center, která je Ministerstvem průmyslu a obchodu nabízena za účelem rozvoje hospodářství České republiky nebo podpory na vědu a výzkum, kdy dochází k veřejným soutěžím a projekty jsou následně hrazeny z rozpočtu Ministerstva průmyslu a obchodu. Podnik se může také zaměřit na spolupráci mezi ním a vědeckými ústavy či vysokými školami.

4. 3. 4. Hrozby firmy PROF – SVAR s.r.o.

1. Nezískání zakázky u hlavního zákazníka na další vývojový typ vozu
2. Možnost zahájení cenové války při snaze proniknout do teritoria zahraniční konkurence – zejména při dodávkách do VW
3. Vzestup levných výrobců tažných zařízení na tuzemském trhu
4. Nízká konkurenční schopnost výrobků z důvodu vysokých nákladů
5. Ceny průmyslových výrobců se v roce 2006 zvýšily o pouhé 1, 6%

Bezesporu největší hrozbou je nezískání nových zakázek od společnosti Škoda a.s., na kterých je zatím závislá samotná existence firmy PROF – SVAR s.r.o. To může být způsobeno jednak vstupem levnějších tuzemských výrobců tažných zařízení na domácí trh nebo přílivem nových konkurentů ze zahraničí, kteří budou moci nabídnout stejnou kvalitu sortimentu za nižší ceny. Firma PROF – SVAR s.r.o. by se proto měla snažit zvýšit produktivitu práce, která posléze přinese snížení průměrných nákladů na výrobu.

Vzhledem k majoritnímu postavení firmy Škoda a. s. v pozici odběratele, by se firma PROF – SVAR s.r.o. měla snažit nalézt nové odběratele. To by v případě neprodloužení kontraktu se ŠKODA a. s. zajišťovalo další existenci společnosti.

Nepříliš výhodný je pro průmyslové podniky v České republice i vývoj ekonomické situace v roce 2006. Průmyslový trh se sice vyznačoval značným růstem produkce oproti minulému roku, ale i přesto dochází pouze k nepatrnému nárůstu tržeb z průmyslové produkce. Nižší tempo růstu tržeb oproti tempu růstu produkce je způsobeno nízkým růstem cen průmyslových výrobců a to o pouhé 1,6%. Trend snižování tempa růstu cen je zaviněn deflačními tlaky a posilováním koruny, což způsobuje zvyšování ceny vstupů a tím snižování celkových zisků firem.

Neustálé posilování koruny způsobuje zdražování českých výrobků a tím podporuje zahraniční konkurenci na domácím trhu, neboť zahraniční výrobky se oproti domácím výrobkům stávají levnějšími. Proto se jako největší hrozba jeví snazší vstup zahraničních konkurentů na domácí trh. Kdy zahraniční firmy mohou konkurovat nejen přijatelnějšími cenami výrobků, ale zároveň i vyšší technologickou vyspělostí oproti firmě PROF – SVAR s.r.o.

5. Konkurenční prostředí

Pro budoucnost kterékoli firmy je nezbytné identifikovat konkurenci. V praktické části jsem se proto zaměřila nejen na analýzu makroprostředí a mikroprostředí samotné firmy PROF – SVAR s. r. o., ale i na analýzu silných a slabých stránek jejich konkurentů.

Nejprve se zaměřím na stručnou identifikaci a popis jednotlivých přímých konkurentů firmy PROF – SVAR s. r. o. a poté pomocí sběru sekundárních dat analyzuji některá vybraná kritéria u každého konkurenta. V závěrečné části pak jednotlivá kritéria porovnám a vyvodím z nich důsledky plynoucí buď v prospěch nebo neprospěch firmy PROF – SVAR s. r. o.

V analýze budou zpracováni tři přímí konkurenti firmy PROF – SVAR s. r. o.:

- VOKOV s. r. o.
- SVC Náchod s. r. o.
- Hook CZ s. r. o.

5. 1. VOKOV s. r. o.

- Název podniku: Vokov s. r. o.
- Sídlo podniku: Liberec 6, Dukelská 22/31, PSČ 460 01
- Identifikační číslo: 40 23 09 96
- Právní forma: Společnost s ručením omezeným
- Zápis do obchodního rejstříku: 19.12.1991 [20]

Předmět podnikání

Předmětem podnikání je výroba a strojní zpracování hmot, kovů, dřeva a plastů při strojírenské výrobě, koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje, konstrukční práce a poradenská činnost v oblasti strojírenství. [20]

Historie firmy

Podnik Vokov s. r.o. byl založen v roce 1991 v Liberci za účelem výroby tažných zařízení a to především pro osobní automobily Škoda a. s. Firma pokračovala ve výrobě tažných zařízení, která vyráběla již od roku 1975 pro Okresní podnik služeb Praha Úvaly a později pro Škoda OSJ Autocentrum Kosmonosy. Nyní se firma specializuje na tažná zařízení pro osobní a užitkové automobily pro přívěsy s hmotností 750 až 3500 kg.

Certifikace

V oblasti certifikace jsem se zaměřila na dva nejdůležitější ukazatele – Certifikát kvality výroby a normu homologační zkoušky.

Tab. č. 3: Certifikát kvality a norma homologační zkoušky firmy VOKOV s.r.o.

Certifikát kvality výroby	ČSN EN ISO 9001:2001
Norma homologační zkoušky	ES 94/20

Zdroj: Vlastní zpracování

Cenová hladina výrobků a montáží tažných zařízení

Tab. č. 4: Cenová hladina výrobků a montáží tažných zařízení firmy VOKOV s.r.o. u jednotlivých typů automobilů ŠKODA a.s.

Typ vozidla	Rok výroby vozidla	Cena tažného zařízení	Cena montáže	Celková cena s DPH
Forman	1991 - 95	2135 Kč	800 Kč	2935 Kč
Felicia Combi	1995	2078 Kč	700 Kč	2778 Kč
Octavia Combi	1996	2737 Kč	800 Kč	3537 Kč
Fabia Combi	2001	2737 Kč	1500 Kč	4237 Kč
Roomster s elektroinstalací	2006	4046 Kč	1000 Kč	5046 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Služby zákazníkům

Jako specifické služby zákazníkům, které mohou podniku přinést konkurenční výhodu, jsem vybrala internetový obchod poskytovaný firmou a servisní a montážní centra, která spolupracují s danou firmou a nabízejí její výrobky.

Internetový obchod

Přímá možnost objednání jednotlivých produktů firmy VOKOV s.r.o. přes internet není možná. Jsou zde pouze uvedena servisní centra, která poskytují výrobky firmy a zároveň provádí montáž daných tažných zařízení.

Servisní a montážní centra

Firma má dobře vybudovanou síť servisních center po celé České republice. Malé zastoupení je pouze v Karlovarském kraji. V ostatních krajích lze nalézt více jak pět servisních center. V Libereckém, Jihomoravském a Zlínském kraji je zastoupení středisek nejvyšší, řádově okolo 30-ti až 40-ti center.

Sdělovací prostředky

Firma VOKOV s.r.o. se zaměřuje na reklamu pouze v malém měřítku. Po nepříliš kladných zkušenostech se firma rozhodla pouze pro reklamu prostřednictvím internetových stránek a pro reklamu na zadních stranách autobusů. Na zadních straně každého autobusu je vyobrazen název firmy a kontakt, pod názvem firmy je pro úplnost uvedeno, že se podnik zabývá výrobou tažných zařízení. Internetové stránky pak nabízí základní informace o firmě, ceník jednotlivých tažných zařízení a kontakt. Je zde i celkový přehled servisních středisek.

Věda a výzkum

Firma VOKOV s.r.o. je nejen výrobcem tažných zařízení, ale zároveň jednotlivé typy tažných zařízení i navrhuje. Nejprve firma vyrobí prototypy produktů, které pak následně pošle do výzkumného ústavu v Praze, kde jsou tažná zařízení testována na trhacích přístrojích. Každý výrobek je schválen dle evropské směrnice ES 94/20.

V konstrukční a vývojové kanceláři je pak možnost vyprojektování a následné výroby tažného zařízení dle požadavku či přání konečného zákazníka.

5. 2. SVC Náchod s. r. o.

- Název podniku: SVC Náchod s. r. o.
- Sídlo podniku: Náchod, Pod Smrkem 2031, PSČ 54701
- Identifikační číslo: 25 29 99 56
- Právní forma: Společnost s ručením omezeným
- Zápis do obchodního rejstříku: 15.01.1999 [20]

Předmět podnikání

Předmětem podnikání je vývoj, výroba a prodej tažného zařízení pro osobní, terénní, dodávková a nákladní vozidla. [17]

Historie firmy

Firma byla založena roku 1990 pod názvem Vladimír Vitvar. V roce 1995 dochází ke transformaci firmy na SVC Náchod s. r. o. Společnost se osamostatňuje a začíná vyvíjet a produkovat vlastní výrobky. [17]

Certifikace

Tab. č. 5: Certifikát kvality a norma homologační zkoušky firmy SVC Náchod s.r.o.

Certifikát kvality výroby	ČSN EN ISO 9001:2001
Norma homologační zkoušky	ES 94/20 a EHK 55

Zdroj: Vlastní zpracování

Cenová hladina výrobků a montáží tažných zařízení

Tab. č. 6: Cenová hladina výrobků a montáží tažných zařízení firmy SVC Náchod s.r.o. u jednotlivých typů automobilů ŠKODA a.s.

Typ vozidla	Rok výroby vozidla	Cena tažného zařízení	Cena montáže	Celková cena s DPH
Forman	1991 - 95	1 363 Kč	X	X
Felicia Combi	1995	2 410 Kč	X	X
Octavia Combi	1996	3 087 Kč	X	X
Fabia Combi	2001	2 499 Kč	X	X
Roomster s elektroinstalací	2006	3 258 Kč	X	X

Zdroj: Vlastní zpracování

Služby zákazníkům

Internetový obchod

Firma nabízí elektronický obchod na všechny druhy tažných zařízení. Výrobek si lze objednat na webových stránkách, které jsou ovšem dle mého názoru hůře přehledné a uspořádané než stránky konkurenčních výrobců. Internetový obchod nabízí slevy v podobě výprodejů, ale pouze na nepatrný počet vybraných výrobků, nebo v podobě akčních cen a to po zaregistrování v internetovém obchodě. Zákazník si musí dát pozor na elektrovybavení k tažnému zařízení, které není součástí zásilky a musí ho zvlášť doobjednat dle nabídky. K zásilce je účtováno balné 87,- Kč a dopravné 136,- Kč včetně DPH. Storno poplatky pak činí 20% z nákupní ceny při výměně zboží v podobné cenové relaci a 50% z ceny při neodebrání jiného výrobku.

Servisní a montážní centra

Firma má velmi hustou síť servisních středisek. Nejnižší hustota je v hlavním městě Praze. Ovšem i tam se počet center pohybuje nad 50-ti středisky na kraj. V ostatních krajích je počet servisních středisek ještě o několik desítek větší.

Sdělovací prostředky a věda a výzkum

Firma SVC Náchod s.r.o. mi jako jediná neodpověděla na dotazy zaslané na infolinku ohledně výše uvedených témat. Proto dané kritéria nemohu blíže specifikovat.

5. 3. Hook CZ s. r. o.

- Název podniku: Hook CZ s. r. o.
- Sídlo podniku: Brno, Košuličova 2, PSČ 61900
- Identifikační číslo: 26 22 17 21
- Právní forma: Společnost s ručením omezeným
- Zápis do obchodního rejstříku: 16.08.2000 [20]

Předmět podnikání

Prvotním předmětem podnikání se pro firmu Hook CZ v roce 2000 stalo provádění staveb, jejich změn a odstraňování. To bylo v roce 2005 ukončeno a firma se zaměřila nejprve na zámečnictví a v roce 2007 na maloobchod s motorovými vozidly a jejich příslušenstvím. V dnešní době se prezentuje jako firma prodávající tažná zařízení pro osobní, užitkové a nákladní automobily včetně montáží. [20]

Historie firmy

V roce 1994 byl výrobní program specializován na tažná zařízení. Ostatní zámečnická činnost byla ve výrobním programu pojata jako okrajová. V roce 2000 byla založena obchodní firma HOOK CZ s.r.o. a současně vznikla značka tažných zařízení HOOK. Firma HOOK CZ s.r.o. je od počátku propojena s firmou BRÁZDIL tažná zařízení, s.r.o., která vznikla transformací z fyzické osoby. V současné době má firma ve své nabídce více jak 1 300 typů tažných zařízení vyráběných jednak českou firmou BRÁZDIL tažná zařízení, s.r.o., ale i belgickou firmou GDW n.v. Výrobky obou firem jsou dodávány na evropský trh pod značkou HOOK. [16]

Certifikace

Tab. č. 7: Certifikát kvality a norma homologační zkoušky firmy Hook CZ s.r.o.

Certifikát kvality výroby	ČSN EN ISO 9001:2000
Norma homologační zkoušky	ES 94/20 a EHK 55 Homologace podle německých norem KBA

Zdroj: Vlastní zpracování

Cenová hladina výrobků a montáží tažných zařízení

Tab. č. 8: Cenová hladina výrobků a montáží tažných zařízení firmy Hook CZ s.r.o. u jednotlivých typů automobilů ŠKODA a.s.

Typ vozidla	Rok výroby vozidla	Cena tažného zařízení	Cena montáže	Celková cena s DPH
Forman	1991 - 95	4 043 Kč	1 200 Kč	5 243 Kč
Felicia Combi	1995	2 618 Kč	800 Kč	3 418 Kč
Octavia Combi	1996	3 213 Kč	900 Kč	4 113 Kč
Fabia Combi	2001	2 975 Kč	900 Kč	3 875 Kč
Roomster s elektroinstalací	2006	8 560 Kč	900 Kč	9 503,70 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Služby zákazníkům

Internetový obchod

Internetové stránky firmy jsou velmi přehledně zpracovány a zákazník zde nalezne všechny potřebné údaje ohledně objednávky včetně doporučené ceny montáží jednotlivých tažných zařízení. Slevy jsou zde nabízeny jednak pro montážní dílny, které po zaregistrování obdrží slevu 20%, dále pak pro konečné zákazníky v podobě výprodeje, kde se nachází jen velmi málo nabídek. Zákazník si může objednané zboží buď osobně vyzvednout nebo mu je zasláno na dobírku za poplatek 100,- Kč plus poplatek za dopravu od 81,- do 699,- Kč dle váhy tažného zařízení. Storno poplatek se skládá z poplatku za dopravu a z poplatku 15% z ceny za přebalení a manipulaci se zbožím.

Servisní a montážní centra

Firma HOOK CZ s.r.o. má nejhustší pokrytí servisních center v České republice oproti konkurentům. V každém kraji se nachází minimálně 60 středisek, které nabízejí montáž či servis jejich výrobků.

Sdělovací prostředky

Objem prodeje tažných zařízení firmy HOOK CZ s.r.o. přímým zákazníkům je velmi malý a nezajišťoval by firmě potřebné finanční zdroje. Proto je marketingová komunikace zaměřena

zejména na velkoodběratele, kde se firma snaží velmi šetrně pracovat s rabatovým rámcem. Jako reklamní média využívá firma tiskoviny (noviny, časopisy, letáky), reklamní nápisy na firemních autech nebo například reklamní tabule na montážích. Firma dvakrát využila i lokální rozhlasovou stanici. Televizní vysílání je pak pro takto malou firmu stále velmi drahou záležitostí a firma ji proto nevyužívá.

Věda a výzkum

Firma HOOK CZ s.r.o. průběžně podporuje vývoj a inovace stávajících modelů tažných zařízení. Bez této činnosti by, dle slov ředitele firmy pana ing. Františka Brázdila, nebylo možné udržet se dlouhodobě na trhu.

5. 4. Srovnávací kritéria firmy PROF – SVAR s.r.o.

Certifikace

Tab. č. 9: Certifikát kvality a norma homologační zkoušky firmy PROF – SVAR s.r.o.

Certifikát kvality výroby	ČSN EN ISO 9001:2002
Norma homologační zkoušky	ES 94/20 a EHK 55

Zdroj: Vlastní zpracování

Cenová hladina výrobků a montáží tažných zařízení

Tab. č. 10: Cenová hladina výrobků a montáží tažných zařízení firmy PROF – SVAR s.r.o. u jednotlivých typů automobilů ŠKODA a.s.

Typ vozidla	Rok výroby vozidla	Cena tažného zařízení	Cena montáže	Celková cena
Forman	1991 - 95	X	X	X
Felicia Combi	1995	2 678 Kč	1 190 Kč	3 867 Kč
Octavia Combi	1996	2 106 Kč	1 190 Kč	3 296 Kč
Fabia Combi	2001	2 005 Kč	1 190 Kč	3 195 Kč
Roomster s elektroinstalací	2006	2 317 Kč	1 666 Kč	3 958 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Služby zákazníkům

Internetový obchod

Internetový obchod nenabízí přímo firma PROF – SVAR s.r.o. Tato služba je zprostředkována dceřinou společností PS PART s.r.o. Odkaz na webové stránky PS PART s.r.o., který je ovšem podle mého názoru málo zřetelný, je možné nalézt přímo na stránkách www.profsvar.cz. Stránky PROF – SVAR s.r.o. jsou přehledné, ale neaktualizované. Na stránkách PS PART s.r.o. jsou udány všechny potřebné informace ohledně objednávky. Je zde nabízena sleva 10% při nákupu v e-shopu. Zásilka obsahuje danou elektrovýbavu, pokud není uvedeno jinak. Zákazník si může zboží buďto osobně převzít v sídle firmy nebo mu bude zasláno na dobírku. Poplatek na dopravu činí od 150,- do 250,- Kč dle hmotnosti výrobku, cena dobírky je 35,- Kč. Na stránkách je možné nalézt jak ceny tažných zařízení, tak ceny montáží.

Servisní centra

Firma má zatím velmi málo servisních center. Kromě montážního střediska v sídle firmy jsou v České republice pouze další čtyři střediska v Prostějově, Praze, Brně a v Hlučíně.

Sdělovací prostředky a věda a výzkum

Obě výše uvedená témata byla popisována již v předešlých kapitolách.

Viz. Kapitoly: 4. 2. 6. Veřejnost a 4. 1. 5. Technologické prostředí firmy PROF – SVAR s.r.o.

6. Porovnání jednotlivých firem a návrhy pro další rozvoj

V závěrečné kapitole jsem se zaměřila na porovnání jednotlivých firem mezi sebou dle výše uvedených kritérií. V jednotlivých kategoriích pak vyhodnotím konkurenční postavení firmy PROF – SVAR s.r.o. a uvedu určitá doporučení, která by mohla vést ke zlepšení postavení firmy na trhu s tažnými zařízeními.

Certifikace

První kritérium bylo zaměřeno na certifikaci kvality výroby a normu homologační zkoušky jednotlivých firem. Na webových stránkách každé firmy bylo uvedeno nejvyšší a nejnovější ohodnocení. Všechny firmy dosáhly certifikátu kvality ČSN EN ISO 9001. Dle doby platnosti se liší pouze rok schválení certifikátu v jednotlivých firmách.

V druhém případě se jednalo o normu homologační zkoušky, která je nutnou podmínkou každé firmy k výrobě tažných zařízení. Všechny firmy vlastní potvrzení o normě homologační zkoušky dle ES 94/20 a EHK 55. Pouze firma VOKOV s.r.o. nemá uvedenu normu EHK 55, která je ale pouze starší verzí ES 94/20, a vyrábí se podle ní tažná zařízení pro osobní automobily staršího typu.

Ani v jednom případě tedy žádná firma nezískává konkurenční výhodu na trhu. V této kategorii je zároveň velmi složité usilovat o odlišení od konkurence, neboť certifikace kvality i homologační zkoušky jsou nutnou podmínkou pro výrobu produktu a tudíž existenci firmy.

Cenová hladina výrobků a montáží tažných zařízení

Tab. č. 11: Cenová hladina tažných zařízení pro vybrané typy osobních automobilů u jednotlivých firem

	VOKOV s.r.o.	SVC Náchod s.r.o.	Hook CZ s.r.o.	PROF - SVAR s.r.o.
Forman	2135 Kč	1 363 Kč	4 043 Kč	X
Felicia Combi	2078 Kč	2 410 Kč	2 618 Kč	2 678 Kč
Octavia Combi	2737 Kč	3 087 Kč	3 213 Kč	2 106 Kč
Fabia Combi	2737 Kč	2 499 Kč	2 975 Kč	2 005 Kč
Roomster s elektroinstalací	4046 Kč	3 258 Kč	8 560 Kč	2 317 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka demonstruje srovnání cen tažných zařízení u vybraných typů automobilů značky ŠKODA a.s., které jsou nabízeny jednotlivými firmami. Na první pohled je zřejmé, že nejdražší produkty jsou poskytovány firmou Hook CZ s.r.o. Tažná zařízení pro starší typy vozidel jsou pak nejlevněji nabízeny firmami VOKOV s.r.o. a SVC Náchod s.r.o. Tažná zařízení pro novější až nejmodernější typy osobních vozů jsou nejlevnější v nabídce firmy PROF – SVAR s.r.o., potažmo v její dceřiné společnosti PS PART s.r.o. Z toho vyplývá jednoznačně velmi výhodné výchozí postavení pro firmu PROF – SVAR s.r.o, která by měla této konkurenční výhody využít a pokusit se například oslovit stávající servisní a montážní centra firmy Hook CZ a nabídnout jim své levnější výrobky.

Tab. č. 12: Ceny montáží tažných zařízení u vybraných automobilů v jednotlivých firmách

	VOKOV s.r.o.	SVC Náchod s.r.o.	Hook CZ s.r.o.	PROF - SVAR s.r.o.
Forman	800 Kč	X	1 200 Kč	X
Felicia Combi	700 Kč	X	800 Kč	1 190 Kč
Octavia Combi	800 Kč	X	900 Kč	1 190 Kč
Fabia Combi	1500 Kč	X	900 Kč	1 190 Kč
Roomster s elektroinstalací	1000 Kč	X	900 Kč	1 666 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 12 ukazuje cenovou relaci montáží tažných zařízení u jednotlivých firem. Ceny montáží firmy SVC Náchod s.r.o. bohužel nebyly uvedeny na jejich webových stránkách ani nebyly zodpovězeny zaslané dotazy pomocí e-mailové infolinky. Z tabulky je patrné, že firma PROF – SVAR s.r.o. v této oblasti zcela ztrácí svou konkurenční výhodu v podobě nejlevnějšího výrobce. Pokud by se firma zabývala spíše distribucí tažných zařízení, nebyla by cena montáží rozhodující. Pokud však firma chce profitovat zejména z přímého prodeje tažných zařízení společně s montáží, měla by cenu montáží alespoň trochu snížit a tím si uchovat pověst, že za stejnou kvalitu nabízí zákazníkům levnější zboží i služby než konkurence.

Služby zákazníkům

V dalším kroku jsem hodnotila nabízený internetový obchod firem a sítě montážních a servisních center, která jsou odběrateli tažných zařízení od jednotlivých firem.

Prodej přes internet je poskytován pouze třemi srovnávanými podniky: SVC Náchod s.r.o., Hook CZ s.r.o. a PROF – SVAR s.r.o. Co se týče přehlednosti internetových stránek ohledně e-shopu, podle mého názoru se zákazník nejlépe zorientuje na stránkách Hook CZ s.r.o. Nalezne zde veškeré potřebné informace bez menších problémů. Hlavní chybou webových stránek PROF – SVAR s.r.o. je pak nezřetelné upozornění na dceřinou společnost PS PART s.r.o., která nabízí prodej i montáž tažných zařízení. Webové stránky bych proto doporučovala aktualizovat a odkaz na dceřinou společnost bych umístila hned na úvodní stranu. Firma tak upozorní na rozšířenou škálu obchodní činnosti své společnosti. Webové stránky SVC Náchod s.r.o. podle mého názoru byly nejméně přehledné. V ceníku služeb naprosto chyběly informace o cenové relaci montáží a k ceně tažných zařízení nebyla započítána cena elektroinstalace.

Firma SVC Náchod nabízela také nejméně slev, nebo-li výhodných nákupů. Všechny firmy shodně nabízejí výprodej některých druhů výrobků. Firma Hook CZ s.r.o. navíc poskytuje slevu 20% na všechny produkty pro montážní dílny, firma PROF – SVAR s.r.o. pak slevu 10% na všechny výrobky pro konečného zákazníka i montážní dílny.

Společnost PROF – SVAR s.r.o. dopadla nejlépe i ve srovnání cen při doručování zboží. Firma SVC Náchod s.r.o. účtuje balné 87,- Kč plus dopravné 136,- Kč, firma Hook CZ s.r.o.

má balné 100,- Kč a dopravné dle hmotnosti výrobku od 81,- Kč do 699,- Kč, firma PROF – SVAR s.r.o. pak balné neúčtuje a za dopravu požaduje 150,- až 250,- Kč dle hmotnosti.

Naopak velkým nedostatkem firmy PROF – SVAR s.r.o. je, že vůbec neuvádí na webových stránkách storno podmínky. U zbylých dvou konkurentů je možné nalézt storno podmínky v sekci Obchodní podmínky.

V internetovém obchodě tak společnost PROF – SVAR s.r.o. podtrhuje svou snahu být levnější než konkurence. Nedostatkem je však znovu neúplnost webových stránek, kdy firma vůbec neuvádí storno podmínky. Tyto maličkosti pak mohou firmu opět připravit o další zákazníky.

Velkou slabinou firmy PROF – SVAR s.r.o., potažmo její dceřiné společnosti, je velmi malá **sít' servisních a montážních center**, která je mnohonásobně nižší než u zbylých konkurentů. Nespíše je to způsobeno velmi krátkou existencí firmy PS PART s.r.o. Společnost by měla využít již dříve zmiňované výhody levnějších výrobků i levnější dopravy. Nejprve by, dle mého názoru, měla zkusit oslovit montážní centra ve Středočeském kraji, kde kromě levnějších výrobků může nabídnout i flexibilnější dodávku produktu, díky výhodnější lokalizaci společnosti (sídlo firmy je ve Středočeském kraji) než konkurenční firmy. Pokud by tato expanze byla úspěšná a vedla by k růstu zisku společnosti, mohla by se firma pokusit oslovovat i další montážní centra mimo vlastní region.

Sdělovací prostředky

Ohledně sdělovacích prostředků firma PROF – SVAR s.r.o. využívá nejmenší škálu možností reklamy ve srovnání s konkurencí. Jediné reklamní médium je internet. Firma VOKOV s.r.o. kromě internetových stránek využívá ještě reklamu na autobusech. Rozmanitější reklamu má společnost Hook CZ s.r.o., která kromě internetu umísťuje reklamu ještě do tiskovin a využívá různých druhů venkovní reklamy. U firmy SVC Náchod jsem bohužel nezjistila bližší informace.

Pomocí portálů Seznam.cz a Centrum.cz jsem se pokusila zjistit, zda některá ze čtyř firem nemá výhodnější pozici při vyhledávání tažných zařízení na internetu. Postupně jsem zadala do obou vyhledávačů hesla: Tažné zařízení, Výroba tažných zařízení a Prodej tažných

zařízení. Výsledek jednoznačně a bezkonkurenčně nejlépe dopadl pro firmu SVC Náchod s.r.o. Ve všech případech se na obou portálech objevila jako první nabízená internetová stránka právě www.svcnachod.cz. Na portálu Centrum.cz byla dokonce uvedena ve zvýrazněném prostoru. Na dalších místech, mnohdy až na dalších stránkách odkazů se střídavě objevovala firma VOKOV s.r.o. a PROF –SVAR s.r.o. Firma VOKOV s.r.o. byla navíc na portálu Centrum.cz uvedena taktéž ve zvýrazněném barevném poli. Nejhorší pozice při vyhledávání ve většině případů patřila společnosti Hook CZ s.r.o. Vzhledem k dnešnímu trendu vysokého využití internetu bych firmě PROF – SVAR s.r.o. proto doporučila více investovat do internetové reklamy a pokusit se zviditelnit oproti konkurenci. Díky tomu se pak zákazníci mohou dozvědět o levnější nabídce tažných zařízení, což může vést ke zvýšení odbytu produkce.

Věda a výzkum

Všechny výše uvedené firmy jsou nejen prodejci, ale zároveň výrobci tažných zařízení. Proto se každý podnik bez výjimky snaží podporovat oblast vývoje tažných zařízení pro další typy automobilů a zároveň inovovat stávající výrobky, což může jednak zvýšit kvalitu a tím snížit počet reklamací, dále pak i může podnikům přinést například výhodu v podobě snížení nákladovosti výrobního procesu. Jediné doporučení pro firmu PROF – SVAR s.r.o. proto je, aby i nadále pokračovala v podpoře této oblasti, protože právě vývoj nové technologie se může stát největší konkurenční výhodou oproti ostatním podnikům.

7. Závěr

Cílem diplomové práce bylo analyzovat mikroprostředí a makroprostředí firmy PROF – SVAR s.r.o. a následně zhodnotit situaci podniku na trhu s tažnými zařízeními pomocí srovnání firmy se třemi tuzemskými konkurenty. Praktická část diplomové práce proto byla rozdělena do dvou samostatných celků, kdy první vyústil v analýzu SWOT podniku a druhý zkoumal konkurenční prostředí společnosti.

Analýza SWOT poukazuje na některé silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby firmy. Ze závěrů vyplývá, že jedním ze závažných problémů může být majoritní postavení Škody Auto a.s. v pozici odběratele. Na jedné straně má firma PROF – SVAR s.r.o. zajištěn neustálý odbyt výrobků jako originálního příslušenství pro Škoda Auto a.s., který pokrývá valnou většinu produkce firmy, na druhé straně je existence společnosti závislá na spolupráci se Škoda Auto a.s. a jakákoli negativní změna může přinést podniku existenční problémy.

Řešení může být v navázání spolupráce s dalšími odběrateli a zajištění odbytu výrobků jiným směrem. Tomu však brání další skutečnost, že ve firmě není samostatné marketingové oddělení. To by se mohlo pokusit o zviditelnění podniku, zlepšení situace v reklamě podniku či například k aktualizaci webových stránek, které slouží jako hlavní sdělovací prostředek firmy vůči potenciálním zákazníkům. Dále je, podle mého názoru, důležitá i podpora výzkumu a vývoje, což je řazeno spíše do silných stránek podniku a může přinést další příležitosti pro firmu. Společnost PROF – SVAR s.r.o. neustále vyvíjí snahu o inovaci a zdokonalování výrobků, což může vést ke snižování nákladovosti výrobního procesu.

Druhá praktická část diplomové práce byla zaměřena na porovnání firmy PROF – SVAR s.r.o. s nejbližšími tuzemskými konkurenty v několika, podle mého názoru, důležitých kritériích. Jedná se o certifikáty kvality, cenovou hladinu výrobků a montáží tažných zařízení u jednotlivých druhů osobních automobilů Škody Auto a.s., služby zákazníkům (internetový obchod a servisní centra), sdělovací prostředky a vědu a výzkum.

Výsledkem byla jednoznačně výhodná pozice vůči konkurentům v oblasti cenové hladiny výrobků. Podle mého názoru však firma zatím tuto konkurenční výhodu dostatečně nevyužívá, ba přímo ztrácí, právě díky nízké marketingové komunikaci se zákazníkem. To

způsobuje nízké povědomí o firmě, malou reklamu a propagaci výrobků aj. Proto jestli firma PROF – SVAR s.r.o. má zájem o zvýšení přímého prodeje tažných zařízení, měla by více pozornosti věnovat zdokonalování marketingu, který je v dnešní době nedílnou součástí úspěšného fungování každého podniku.

Závěrem bych chtěla podotknout, že zpracování této diplomové práce pro mne bylo velkým přínosem a umožnilo mi získat mnoho dalších potřebných informací. Doufám, že diplomová práce pomohla nejen mně, ale alespoň z části do budoucna i firmě PROF – SVAR s.r.o.

Seznam použité literatury

- [1] Kotler, P.: Marketing management, Grada Publishing, Praha 2001,
ISBN 80-7169-600-5
- [2] Kotler, P., Armstrong, G.: Marketing, Grada Publishing, Praha 2004,
ISBN 80-247-0471-4
- [3] Porter, Michael E.: Konkurenční strategie, Victoria Publishing, Praha 1994,
ISBN 80-85605-11-2
- [4] Porter, Michael E.: Konkurenční výhoda, Victoria Publishing, Praha 1994,
ISBN 80-85605-12-0
- [5] Sedláčková, H.: Strategická analýza, C.H.Beck, Praha 2000, ISBN:80-7179-422-8
- [6] Toyne, B.: Global Marketing Management and Strategic Perspective, Allyn and Bacon,
1989, ISBN 04-71372-89-7
- [7] Pelsmacker, P., Geuens, M.: Marketingová komunikace, Grada Publishing,
Praha 2003, ISBN 80-247-0254-1
- [8] Strnad, P., Myslivcová, S.: Průmyslový marketing, TUL, Liberec 2001,
ISBN 80-7083-503-6
- [9] Příručka ISM – dokument firmy PROF - SVAR
- [10] Strategický plán - dokument firmy PROF - SVAR
- [11] Marketingový plán - dokument firmy PROF - SVAR
- [12] www.businessinfo.cz
- [13] www2.czso.cz
- [14] www.kr-stredocesky.cz
- [15] www.profsvar.cz
- [16] www.hook-tz.cz
- [17] www.svcnachod.cz
- [18] www.vokov.cz
- [19] www.mpo.cz
- [20] www.obchodnirejstrik.cz
- [21] www.pspart.cz
- [22] www.tazak.cz

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Hlavní makroekonomické ukazatele v České republice

Tab. č. 2: Rozdělení obyvatelstva ČR dle nejvyššího ukončeného vzdělání k 1. 3. 2001 (v %)

Tab. č. 3: Certifikát kvality a norma homologační zkoušky firmy VOKOV s.r.o.

Tab. č. 4: Cenová hladina výrobků a montáží tažných zařízení firmy VOKOV s.r.o. u jednotlivých typů automobilů ŠKODA a.s.

Tab. č. 5: Certifikát kvality a norma homologační zkoušky firmy SVC Náchod s.r.o.

Tab. č. 6: Cenová hladina výrobků a montáží tažných zařízení firmy SVC Náchod s.r.o. u jednotlivých typů automobilů ŠKODA a.s.

Tab. č. 7: Certifikát kvality a norma homologační zkoušky firmy Hook CZ s.r.o.

Tab. č. 8: Cenová hladina výrobků a montáží tažných zařízení firmy Hook CZ s.r.o. u jednotlivých typů automobilů ŠKODA a.s.

Tab. č. 9: Certifikát kvality a norma homologační zkoušky firmy PROF – SVAR s.r.o.

Tab. č. 10: Cenová hladina výrobků a montáží tažných zařízení firmy PROF – SVAR s.r.o. u jednotlivých typů automobilů ŠKODA a.s.

Tab. č. 11: Cenová hladina tažných zařízení pro vybrané typy osobních automobilů u jednotlivých firem

Tab. č. 12: Ceny montáží tažných zařízení u vybraných automobilů v jednotlivých firmách

Seznam příloh

Příloha č. 1: Certifikát systému řízení ISO 14001: 2004

Příloha č. 2: Certifikát systému managementu ISO/TS: 16949:2002

Příloha č. 3: Certifikát systému řízení OHSAS: 18001:1999



DET NORSKE VERITAS

CERTIFIKÁT SYSTÉMU ŘÍZENÍ

Certifikát č. 2754-2007-AE-CZS-RvA

Tímto se potvrzuje, že systém řízení ve společnosti

PROF SVAR s.r.o.

Přestavlcká 1474, 295 01, Mnichovo Hradiště, Česká republika

byl shledán shodným s požadavky normy dle:

ISO 14001:2004

Certifikát je platný pro následující rozsah činností a služeb:

**NÁVRH, VÝVOJ, VÝROBA, MONTÁŽ A DODÁVÁNÍ TAŽNÝCH ZAŘÍZENÍ PRO
OSOBNÍ, UŽITKOVÁ A NÁKLADNÍ VOZIDLA**

Datum původní certifikace:

23.01.2004

Platnost certifikátu do:

23.01.2010

*Audit byl proveden pod vedením kvalifikovaného
auditora DNV*

Zuzana Andrtová
Vedoucí auditor



Místo a datum vystavení:

Praha, 29.05.2007

Za akreditované místo:
DNV CERTIFICATION B.V.,
(THE NETHERLANDS)

Viktor Šaroch
Představitel vedení

Nesplnění certifikačních podmínek uvedených v příloze může vést k neplatnosti certifikátu.

HEAD OFFICE: Det Norske Veritas AS, Veritasveien 1, 1322 Hovik, Norway. Tel: +47 67 57 9900 Fax: +47 6757 9911 - www.dnv.com



DET NORSKE VERITAS CERTIFIKÁT SYSTÉMU MANAGEMENTU

Certifikát č. CERT-06645-2004-AQ-HOU-IATF

IATF Registrační č. 0046700

Strana 1 ze 1

*Tímto se potvrzuje,
že systém managementu jakosti společnosti*

PROF SVAR s.r.o.

Přestavlká 1474, 295 01 Mnichovo Hradiště
Česká republika

byl shledán shodným s požadavky technické specifikace:

ISO/TS 16949:2002 Druhé vydání

byl prověřen v souladu s :

Pravidly pro certifikaci podle ISO/TS 16949:2002 – Druhé vydání

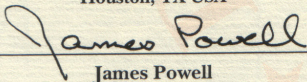
Certifikát je platný pro následující rozsah činností a služeb :

**NÁVRH, VÝVOJ, VÝROBA A MONTÁŽ TAŽNÝCH ZAŘÍZENÍ.
VYJÍMKA: ŽÁDNÁ**

Místo a datum:

Houston, Texas; 20 March 2007

Za akreditované místo:
DET NORSKE VERITAS CERTIFICATION, INC.
Houston, TX USA


James Powell

Představitel vedení
Det Norske Veritas Certification, Inc.



Tento certifikát je platný do:

06 March 2010

Datum původní certifikace:

07 March 2007

Mária Lichnerová

Mária Lichnerová
Vedoucí auditor

Audit provedla pobočka DNV se sídlem v Praze, Česká republika



DET NORSKE VERITAS

CERTIFIKÁT SYSTÉMU ŘÍZENÍ

Certifikát č. 26-2007-OHSAS-PRG

Tímto se potvrzuje, že systém řízení ve společnosti

PROF SVAR s.r.o.

Přestavlcká 1474, 295 01, Mnichovo Hradiště, Česká republika

byl shledán shodným s požadavky normy dle:

OHSAS 18001:1999

Certifikát je platný pro následující rozsah činností a služeb:

**NÁVRH, VÝVOJ, VÝROBA, MONTÁŽ A DODÁVÁNÍ TAŽNÝCH ZAŘÍZENÍ PRO
OSOBNÍ, UŽITKOVÁ A NÁKLADNÍ VOZIDLA**

Datum původní certifikace:

19.01.2005

Platnost certifikátu do:

19.01.2010

*Audit byl proveden pod vedením kvalifikovaného
auditora DNV*

Zuzana Andrtová
Vedoucí auditor



Místo a datum vystavení:

Praha, 29.05.2007

Za akreditované místo:

DET NORSKE VERITAS CZ S.R.O.

Viktor Šaroch
Představitel vedení

Nesplnění certifikačních podmínek uvedených v příloze může vést k neplatnosti certifikátu.

HEAD OFFICE: Det Norske Veritas AS, Veritasveien 1, 1322 Hovik, Norway. Tel: +47 67 57 9900 Fax: +47 6757 9911 - www.dnv.com